

Rapportage
visitatie maatschappelijk presteren
Weller

weller

Rapportinformatie

Auteur : Visitatiecommissie
Versie : 1.0
Status : Definitief
Datum : 4 april 2011


Versiebeheer

Versie	Gewijzigd door	Opmerking
0.7	Opgesteld door visitatiecommissie	Versie ter bespreking met Weller Niet bestemd voor publicatie
1.0 concept	Opgesteld door visitatiecommissie	Versie ter presentatie aan RvB en RvC Weller Ter beoordeling van Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland Niet bestemd voor publicatie
1.0 definitief	Visitatiecommissie	Goedgekeurd door Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland Bestemd voor publicatie

Verzendlijst

Naam	Bedrijf	Functie/Rol
Jack Gorgels	Weller	Directeur-bestuurder
Liesbeth Marchesini-Franso	Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland	Directeur-bestuurder

Goedgekeurd / vrijgegeven door:

Naam (functie/bedrijf)	Datum	Handtekening
Joris Scheepens Voorzitter visitatiecommissie Pentascope	4 april 2011	

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
1 Inleiding visitatie Weller	7
1.1 Achtergrond maatschappelijk visiteren	7
1.2 Opdracht	7
1.3 Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode	7
1.4 Visitatie aanpak.....	8
1.5 Opbouw van het oordeel.....	10
1.6 Opbouw rapport	13
Deel I Maatschappelijk presteren in het kort	15
2 Het maatschappelijk presteren van Weller	17
2.1 Totaaloordeel in recensie.....	17
2.2 De prestaties van Weller in beeld	19
2.3 Eindoordeel over Weller per perspectief.....	21
Deel II Toelichting	29
3 Presteren naar eigen ambities en doelstellingen	31
3.1 Beschrijving missie en ambities	31
3.2 Mate van belang van de thema's	33
3.3 Beschikbaarheid	34
3.4 Betaalbaarheid.....	35
3.5 Bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg	37
3.6 Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn.....	39
3.7 Bouwproductie	42
3.8 Stedelijke vernieuwing	44
3.9 Energie en duurzaamheid.....	46
3.10 Bewonersparticipatie.....	49
3.11 Kwaliteit van dienstverlening.....	51
3.12 Investing in aandachtswijken	53
3.13 Krimp.....	55
3.14 Inzicht, planning en monitoring op de prestatievelden.....	57
3.15 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelstellingen	62
4 Landelijke, regionale en lokale opgaven	63
4.1 Beschrijving van het werkgebied en de corporatie	63
4.2 Positionering Weller	64
4.3 Beschrijving landelijke opgaven en vertaling naar beleid	66
4.4 Beschrijving regionale opgaven en vertaling naar beleid.....	68
4.5 Beschrijving lokale opgaven en vertaling naar beleid	68
4.6 Inzicht, planning en monitoring opgaven	70
4.7 Eindoordeel over presteren naar opgaven.....	72

5	Belanghouders	73
5.1	De missie, ambities en opgaven van Weller in de ogen van de belanghouders.....	73
5.2	Het voldoen van de prestaties aan de verwachtingen van de belanghouders.....	75
5.3	Betrokkenheid belanghouders	78
5.4	Inzicht, planning en monitoring van Weller t.a.v. de belanghouders.....	84
5.5	Oordeel presteren volgens belanghouders	85
6	Vermogen	86
6.1	De financiële continuïteit	87
6.2	Financiële beheer.....	91
6.3	Doelmatigheid	93
6.4	Vermogensinzet	97
6.5	Oordeel presteren naar Vermogen	99
7	Governance	100
7.1	Goed bestuur	100
7.2	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van ambities en doelen	102
7.3	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van opgaven in werkgebied	103
7.4	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van de betrokkenheid van belanghouders	104
7.5	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van vermogen	105
7.6	Eindoordeel over governance	106
	Bijlage 1 Tops en tips voor Weller uit dialogen	107
	Bijlage 2 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen	109
	Bijlage 3 Overzicht geraadpleegde documenten	111

Voorwoord

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Weller. De visitatie is uitgevoerd door Pentascope in de periode van november 2010 tot april 2011.

Weller heeft er alles aan gedaan zodat de visitatiecommissie haar werk kon doen. Ze heeft documenten geleverd, ze heeft ons toegang gegeven tot tal van medewerkers in haar organisatie, ze heeft haar netwerk van belanghouders voor ons toegankelijk gemaakt en heeft het proces maximaal gefaciliteerd. Hiermee heeft Weller aan de visitatiecommissie laten zien dat ze zich transparant en kwetsbaar durft op te stellen.

De visitatiecommissie dankt Weller voor haar open en positieve houding tijdens de visitatie. Ook wensen we haar veel succes toe in de realisatie van al haar ambities.

Joris Scheepens
Voorzitter visitatiecommissie Weller
Pentascopel

1 Inleiding visitatie Weller

1.1 Achtergrond maatschappelijk visiteren

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

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

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele woningcorporatie.

De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de belanghouders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie.

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

1.2 Opdracht

Weller heeft Pentascope de opdracht gegeven om een gestructureerde beoordeling uit te voeren ten aanzien van het maatschappelijk presteren van Weller conform het visitatiestelsel 3.0.

1.3 Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode

Opdrachtgever en opdrachtnemer

De opdrachtgever voor de visitatie zijn de directeur-bestuurders, de heren J. Gorgels en H. Laudy samen met de Raad van Commissarissen. Het rapport wordt opgeleverd aan de directeur-bestuurders en de Raad van Commissarissen.

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

Visitatiecommissie

De visitatiecommissie van bestaat uit vier leden. Joris Scheepens, voorzitter visitatiecommissie, Ralph Dautzenberg en Germa Reivers, visitatoren/procesbegeleiders/secretaris en Ruud Pijpers, financieel deskundig visitor.

Integriteitscode

Pentascopel hecht zeer aan het onafhankelijkheidsbeginsel van de maatschappelijke visitatie. Daarom geldt dat de leden van de visitatiecommissie bij de gevisiteerde corporatie geen adviesopdrachten uitvoeren in de vier jaren voorafgaand en de twee jaar volgend op de visitatie.

1.4 Visitatie aanpak

Pentascopel hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

Normen voor de maatschappelijke prestatie

Verantwoording kan plaatsvinden ten opzichte van een objectieve norm, een meetlat. In het werkveld van een corporatie bestaan een aantal objectieve normen, met name op het financiële terrein. Er is ook sprake van een 'social construction of reality': de betrokken partijen hebben een beeld over elkaar en elkaars functioneren. Op basis van deze beelden ontstaat een norm; dit is een intersubjectieve norm die afhankelijk is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel van binnenuit: oordelen wordt dan ook meer "het oor delen".

Dialogen

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

Lerende organisatie

De visitatie is tevens gericht op het verhogen van het vermogen van een corporatie om op het eigen handelen te reflecteren en daarvan te leren. Visitatie is een krachtig middel om bevindingen open te leggen. De aanpak voor de visitatie ondersteunt het leerproces: alle oordeelsvorming wordt tijdens de totstandkoming gedeeld.

Keten

De corporatie is een onderdeel van een keten. Deze keten is de spiegel en wordt tegelijkertijd zelf gespiegeld door het visitatieproces. De corporatie is de spil van de visitatie en maakt samen met belanghebbenden de visitatie door, waardoor een gezamenlijke leerervaring ontstaat en de dialoog wordt bevorderd.

Aanpak

Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.

Figuur Aanpak visitatieproces

Vorbereidingsfase - Voorbespreking en offerte - Installatie visitatiecommissie en regiegroep	Plan van aanpak	November 2010
Verkenningfase - Documentverzameling - Contextverkenning - Bepaling betrokken stakeholders - Afstemmen toetsingskader stakeholders	Toetsingskader en ratio's	November 2010
Onderzoeksfase Intern (organisatie - vragenlijst - brononderzoek - interviews - organisatiedialoog Extern (stakeholders) - Interviews - 3 ketendialogen	Zelfbeeld corporatie Bevindingen visitatiecommissie Bevindingen stakeholders	November – Januari 2011
		Januari 2011
Eindfase - Scorecard en toelichting op ratio's - Toelichting samenhang en congruentie - Uitspraak over governance	Eindrapport visitatiecommissie Presentatie bestuur & RvC	Februari - Maart 2011

Vorbereidingsfase

- Op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en door Weller aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens is het normenkader ontwikkeld en zijn de thema's van de visitatie benoemd in samenspraak met de Raad van Commissarissen, het bestuur en een aantal externe belanghouders.
- Op basis van het brononderzoek heeft Pentascopel een vragenlijst opgesteld en intern uitgezet voor de interne analyse en de opbouw van het zelfbeeld.

Onderzoeksfase

- Weller heeft aan de hand van deze vragenlijst een zelfbeeld opgesteld. Dit is een reflectie op het eigen handelen die leidt tot een zelfbeeld.
- Op basis van de ingevulde vragenlijst zijn validatiegesprekken gevoerd met het presidium van de Raad van Commissarissen, de directeur/bestuurder, de coördinator financiën, twee bestuursadviseurs, de manager Vastgoed en drie klantteammanagers.
- De thema's zijn onderzocht door middel van een interne analyse van de organisatie.
- In de interviews uit de externe analyse zijn belanghouders van Weller gevraagd naar hun oordeel over de corporatie.

Dialogofase

- Het zelfbeeld van Weller is onderzocht en verdiept in een organisatiedialoog met management en medewerkers van Weller. In de organisatiedialoog zijn de volgende thema's besproken:
 - positionering en ambities;
 - Vastgoed met daarin de thema's bouwproductie, stedelijke vernieuwing en krimp
 - Sociale woonomgeving met daarin de thema's leefbaarheid, bijzondere doelgroepen, bewonersparticipatie en de sociale aspecten van krimp.
- Het zelfbeeld is gedeeld met belanghouders in drie ketendialogen. In de ketendialoog zijn de volgende thema's aan de orde gekomen:
 - Positionering en ambities
 - Bewonersparticipatie
 - Energie en duurzaamheid
 - Leefbaarheid en aandachtswijken
 - Kwaliteit van dienstverlening
 - Bijzondere doelgroepen
 - Krimp
 - Beschikbaarheid en Betaalbaarheid
 - Bouwproductie, Stedelijke vernieuwing (en Krimp).

Eindbevindingenfase

- De visitatiecommissie heeft de oordelen naast elkaar gelegd en conclusies geformuleerd.
- Tot slot is het totale beeld gepresenteerd aan de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen.

1.5 Opbouw van het oordeel

Het oordeel

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

<i>Ambities en doelstellingen</i>	In welke mate presteert Weller in verhouding tot de eigen ambities en doelstellingen?
<i>Opgaven</i>	Hoe presteert Weller in verhouding tot de landelijke en lokale opgaven die er liggen?
<i>Belanghouders</i>	In welke mate presteert Weller naar de verwachtingen van de belanghouders?
<i>Vermogen</i>	Hoe presteert Weller gelet op het beschikbare vermogen en wat is de duurzaamheid van deze prestatie?
<i>Governance</i>	Hoe presteert Weller gelet op de regels voor goed bestuur en op het gebied van maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden?

In principe is het oordeel gebaseerd op het visitatiekader 3.0. Voor het perspectief Vermogen is in overleg met de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland versie 4.0 gehanteerd.

In overleg met het bestuur van Weller en de Raad van Commissarissen heeft de visitatiecommissie de inhoudelijke thema's van het normenkader voor visitaties, die mede zijn gebaseerd op de taakvelden vanuit het BBSH, getoetst op zogenoemde "blinde vlekken" en passendheid bij het werkgebied. Deze toetsing heeft plaatsgevonden bij de start van de visitatie bij de gemeente, een collega-corporatie en Parkstad. Dit heeft geleid tot onderstaande thema's als inhoudelijke invulling van het visitatiestelsel.

<i>Beschikbaarheid</i>	Het beschikbaar hebben, krijgen en/of houden van voldoende woningen voor de doelgroepen van beleid.
<i>Betaalbaarheid</i>	Het voeren van een gericht huur- (en koop)prijsbeleid om woningen betaalbaar te houden voor doelgroepen van beleid.
<i>Bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg</i>	Het voeren van een gericht beleid ten aanzien van bijzondere doelgroepen – zoals starters, ouderen, dak- en thuislozen, mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, statushouders, psychiatrische cliënten– om hen in hun huisvestingsbehoefte te voorzien.
<i>Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn</i>	Het ontwikkelen van initiatieven, investeren en samenwerken met partners op gebied van welzijn, fysiek en sociaal beheer. Dit betreft bijvoorbeeld interventies die betrekking hebben op de kwaliteit van de woonomgeving (veelal uitgedrukt in schoon, heel en veilig) en de onderlinge contacten tussen bewoners.
<i>Bouwproductie</i>	Het ontwikkelen en realiseren van nieuwe woningen en gebouwen bedoeld voor huurders, kopers (eigenaren) en (maatschappelijke) instellingen.
<i>Stedelijke vernieuwing</i>	Het verbeteren van woonmilieus in (delen van) wijken door strategische voorraadaanpassing d.m.v. woningaanpassing, herstructurering of renovatie, productie koopwoningen en stimulering verkoop.
<i>Energie & duurzaamheid</i>	Het toepassen van energiebesparende maatregelen, gebruik van duurzame materialen in nieuwbouw, bestaande bouw en eigen bedrijfsvoering en aandacht voor duurzaam (her)gebruik van gebouwen t.b.v. doelgroepen.
<i>Bewonersparticipatie</i>	Het betrekken van bewoners (huurders en eigenaren) bij de totstandkoming, uitvoering en evaluatie van beleid.
<i>Kwaliteit van dienstverlening</i>	Het zorgen voor goed contact met de klant, het verlenen van service en het voeren van beleid ten aanzien van onder meer beheer, verhuur, toewijzing en overlast. Het gaat daarbij om zaken als de bereikbaarheid van de corporatie (zowel fysiek als telefonisch), de door de corporatie verstrekte informatie (over bijvoorbeeld het zoeken en betrekken van een woning en gepland onderhoud), het maken van duidelijke afspraken met betrekking tot reparaties, het adequaat afhandelen van klachten en het maken van heldere en verantwoorde afspraken over de afhandeling van problemen met huurbetaling.
<i>Investering in aandachtswijken</i>	Het bijdragen aan en investeren in aandachtswijken waar de corporatie zelf woningbezit heeft.
<i>Krimp</i>	Bevolkingsafname in stadsregio Parkstad waardoor de woningmarkt, de kwaliteit van het wonen en het voorzieningenniveau in diverse stadsdelen onder druk komen te staan.

Daarnaast is beoordeeld in hoeverre Weller de belanghouders betreft bij haar beleidscyclus op de verschillende gebieden. Daarbij is onderscheid gemaakt naar de fasen:

- opstellen van beleid;
- uitvoeren van beleid;
- meten van de resultaten van beleid;
- informeren over resultaten van beleid.

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

- Weller heeft een zelfbeeld geformuleerd;
- door middel van de interne analyse is dit zelfbeeld geverifieerd;
- de belanghouders hebben een oordeel gegeven in de ketendialoog en de externe interviews;
- de visitatiecommissie heeft de gegevens van de interne analyse, het oordeel van de belanghouders en het zelfbeeld van Weller naast elkaar gelegd, heeft de consistentie onderzocht en is tot een gewogen eindoordeel gekomen.

Niet voor alle onderwerpen van de visitatie zijn de belanghouders gehoord. Op de gebieden vermogen en governance is het niet mogelijk een overwogen oordeel van belanghouders te verzamelen vanwege de complexiteit en omvangrijkheid van de relevante informatie. Hierbij is het oordeel vanuit de interne analyse leidend.

Het uitgangspunt bij de visitatie is drie à vier jaren terug te blikken en, indien mogelijk, drie tot vier jaren vooruit. Weller is in staat geweest om over de 2006 tot en met 2009 te rapporteren.

De spinnenwebben en scorekaart

Het eindoordeel wordt grafisch weergegeven in het spinnenweb en cijfermatig in de scorekaart in hoofdstuk 2. In de hoofdstukken 3 tot en met 7 in deel II worden de scores nader onderbouwd en is per perspectief een spinnenweb opgenomen.

Het oordeel is opgebouwd van detail naar overkoepelend. Eerst zijn de oordelen op de thema's geformuleerd, daarna zijn de oordelen samengevat tot de vijf perspectieven en deze hebben geleid tot het overkoepelende oordeel.

De cijfers voor de oordelen visitatiecommissie, belanghouders en zelfbeeld

De belanghouders en Weller hebben in de vragenlijsten, de organisatiedialoog en de ketendialoog oordelen gegeven op basis van schoolcijfers. De oordelen van de visitatiecommissie zijn ook in schoolcijfers. De indeling is als volgt.

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

Daarnaast is steeds gevraagd naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de huidige situatie en de wensen ten aanzien van het onderwerp. Met dat laatste wordt tevens de norm aangegeven. Het is vooral van belang om het verschil tussen huidig en gewenst te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar.

1.6 Opbouw rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

- In deel I wordt het maatschappelijk presteren in het kort weergegeven.
 - In hoofdstuk 2 staat een samenvatting van de oordelen in de vorm van de recensietekst, de prestaties in beeld met de spinnenwebben en de integrale scorekaart, en een korte samenvatting van de oordelen op de perspectieven.
- In deel II zijn de oordelen onderbouwd.
 - In hoofdstuk 3 worden de prestaties van Weller beoordeeld ten opzichte van haar eigen ambities en doelstellingen.
 - In hoofdstuk 4 worden de prestaties van Weller ten opzichte van de landelijke en lokale opgaven beoordeeld.
 - In hoofdstuk 5 wordt het oordeel van de belanghouders over de maatschappelijke prestatie van Weller samengevat.
 - In hoofdstuk 6 wordt een oordeel gegeven over het presteren naar vermogen.
 - In hoofdstuk 7 staat het oordeel over governance.

Op de tussenbladen aan het begin van de delen zijn de woorden opgenomen die de deelnemers aan de dialogen hebben genoemd op de vraag om in één woord het maatschappelijk presteren van Weller aan te geven.



2 Het maatschappelijk presteren van Weller

Dit hoofdstuk bevat het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren van Weller in het kort. Eerst wordt ingegaan op het eindoordeel over Weller als geheel en daarna worden de oordelen op de vijf gebieden beschreven.

2.1 Totaaloordeel in recensie

Het eindcijfer dat de visitatiecommissie Weller toekent voor haar maatschappelijk presteren is 7,1. Hieronder is een samenvattend oordeel van Weller opgenomen in de vorm van een recensie.

Rolbewust en ambitieus

Weller heeft een sterke overtuiging over haar eigen rol in de regio Parkstad. Ze wil uitblinken in klantpartnerschap én maatschappelijke toegevoegde waarde leveren door sterk te zijn in buurten om zo bij te dragen aan een optimale woonbeleving. Weller wil door optimale kwaliteit van diensten en producten een onderscheidende positie innemen op de woningmarkt in Parkstad. De visitatiecommissie heeft gezien dat Weller consistent is in het uitdragen van deze doelstellingen in alle geledingen van de organisatie. Ook is gebleken dat belanghouders Weller in deze rol herkennen.

Weller is een ambitieuze woningcorporatie die door haar belanghouders wordt getypeerd als een organisatie die lef heeft en haar nek durft uit te steken. Dat komt vooral tot uitdrukking in de masterplannen die ze voor de stadsdelen heeft ontwikkeld en uitgevoerd. Het masterplan Heerlerheide heeft alom waardering gekregen. Ook haar kwaliteit van dienstverlening, en het Mijwaterproject zijn aansprekende voorbeelden van de ambitieuze organisatie die Weller is.

Gelet op de grote krimpogave waar Parkstad mee wordt geconfronteerd is het goed om te constateren dat de grootste woningcorporatie in de regio de lat hoog legt en lef toont. Tegelijkertijd is het echter ook van belang om realistisch te zijn in de haalbaarheid van de ambities. Weller slaagt er te vaak niet in nieuwbouwplannen volgens planning te realiseren. Daarnaast zijn de masterplannen door de combinatie van wonen, maatschappelijk en commercieel vastgoed vaak risicovol. De beheersing van deze risico's moet worden verbeterd.

Sterke lokale legitimatie, regionaal beter afstemming vinden

Weller heeft als opvatting dat de krimpogave in de regio het beste kan worden opgepakt op stadsdeelniveau. Hiervoor ontwikkelt ze, in samenwerking met lokale belanghouders, masterplannen per stadsdeel. Deze masterplannen zijn integraal van karakter. Wonen, ontmoeten, zorg, ontspanning en commerciële activiteiten worden erbij betrokken. Hiermee wil Weller de centra van de stadsdelen versterken en eventueel in de randgebieden slopen of transformeren. Deze aanpak levert Weller op lokaal niveau veel waardering op. Niet alleen vanwege het resultaat, maar ook vanwege het betrekken van lokale partijen bij het proces. Daarnaast is Weller in het sociale en fysieke beheer van woningen en klanten nadrukkelijk aanwezig in wijken, buurten en complexen. Ze kent dan ook een sterke lokale verankering en legitimatie.

Op regionaal niveau staan de implicaties van de krimpogave nog ter discussie. Dat zorgt ervoor dat er nog veel onderzoek plaatsvindt over onder andere aantallen te slopen woningen, de kwaliteit van locaties, de financiële mogelijkheden van de woningcorporaties etc. Er bestaat bij belanghouders de behoefte om in samenwerking zo effectief mogelijk de krimpogave op te pakken. Omdat Weller de grootste woningcorporatie in deze regio is, wordt haar door belanghouders hierin een belangrijke rol toegedicht die ze volgens sommigen onvoldoende neemt. De visitatiecommissie constateert dat Weller zich volop bewust is van de krimpogave in de regio en hierop ook haar bijdrage levert. Tevens constateert de visitatiecommissie dat er in de regio spanning staat op de lokale koers die Weller vaart en de regionale afstemming die sommige belanghouders hierin vragen.

Belanghouders worden gehoord

Weller heeft doorgaans een erg open relatie met haar lokale belanghouders. Ze wordt hierop erg gewaardeerd. Ze betreft belanghouders bij veel van haar activiteiten, zoals het opstellen van masterplannen, haar dienstverlening en productontwikkeling. Ze is bereid om in de samenwerking verschillende rollen aan te nemen: bij de aandachtswijk MSP volgend, bij masterplannen initiërend, in bewonerscommissies faciliterend. Hoe Weller omgaat met de verwachtingen van belanghouders en bijstuurt op basis van evaluaties, kan ze explicieter verantwoorden.

Investerings en risico's

De visitatiecommissie vindt dat Weller haar maatschappelijk vermogen maximaal inzet ten behoeve van wat maatschappelijk gezien noodzakelijk is. Hierin heeft ze een brede oriëntatie en is ze niet alleen op haar eigen vastgoed gericht, maar op dat wat noodzakelijk is om de stadsdelen zo optimaal mogelijk te krijgen. Gelet op de omvang van deze projecten en gelet op de marktontwikkelingen in Parkstad zijn dit risicovolle investeringen. Dat vraagt een sterk financieel beleid en goed inzicht van de mogelijkheden van Weller. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat dit voor verbetering vatbaar is op de onderdelen sturen op bedrijfswaarde en (op basis hiervan) het vrij te besteden vermogen, het risicomanagement voor nieuwbouwprojecten, de treasuryfunctie en het hanteren van een langere planningshorizon in verband met de ontwikkelingen op de regionale woningmarkt.

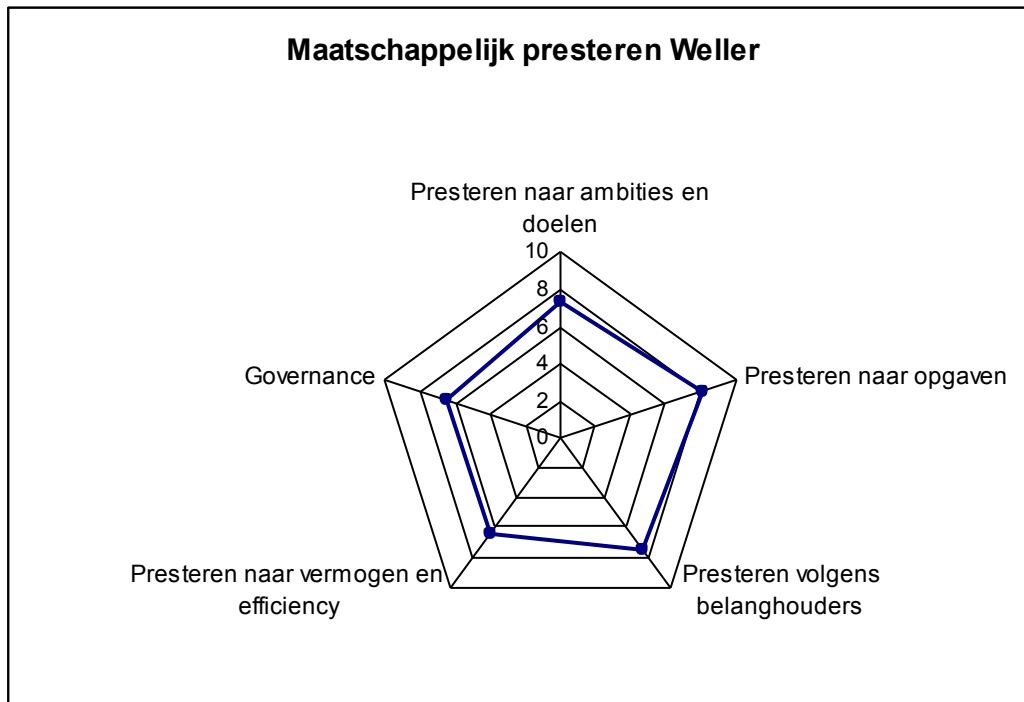
Transparantie en Governancecode

Maatschappelijke legitimatie ontstaat niet alleen door de prestaties die worden geleverd, maar ook door de mate waarin een organisatie transparant is in haar verantwoording en de mate waarin ze zich houdt aan relevante codes. Weller is transparant in haar beleidsontwikkeling, zoekt actief de samenwerking hierin met belanghouders en is consistent in het uitdragen van haar beleid. Op het vlak van aansluiting tussen strategische doelstellingen enerzijds en de realisatie anderzijds, is verbetering mogelijk.

De Governancecode wordt op een aantal punten niet nageleefd en dit wordt niet uitgelegd. Weller wijkt van de Governancecode op het punt van de zittingstermijn van de leden van de Raad van Commissarissen, publiceert niet de relevante informatie hierover en er is onduidelijkheid over de aansluiting tussen de aanwezige deskundigheid en de gewenste deskundigheid in de RvC.

2.2 De prestaties van Weller in beeld

In onderstaand spinnenweb is het oordeel weergegeven.



Het oordeel betreft de volgende gebieden.

- *Ambities en doelstellingen*: in welke mate presteert Weller naar de eigen ambities en doelstellingen?
- *Landelijke en lokale opgaven*: hoe presteert Weller in verhouding tot de landelijke, regionale en lokale opgaven?
- *Belanghouders*: in welke mate presteert Weller naar de verwachtingen van de belanghouders?
- *Vermogen*: hoe presteert Weller gelet op het beschikbare vermogen en wat is de efficiency van deze prestatie?
- *Governance*: hoe presteert Weller gelet op de maatstaven voor goed bestuur, maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding?

De figuur zoals hiervoor weergegeven, wordt in dit hoofdstuk verder uitgewerkt. De integrale scorekaart staat op de pagina hierna. De verdieping van deze oordelen volgt in Deel II.

Integrale scorekaart

	I de 'harde prestatie' weging 70%	II kennis en inzicht weging 10%	III planning weging 10%	IV monitoring weging 10%	Totaal- oordeel
Presteren naar eigen ambities en doelen					7,3
• Beschikbaarheid	8	8	8	7	7,9
• Betaalbaarheid	7,5	8	8	7	7,6
• Bijzondere doelgroepen	7	6,5	6	6	6,8
• Leefbaarheid	6,5	6	7	6	6,5
• Bouwproductie	7	8	7	6	7,0
• Stedelijke vernieuwing	7,5	8	7	6	7,4
• Energie en duurzaamheid	6,5	8	7	6	6,7
• Bewonersparticipatie	8	7	7	7	7,7
• Kwaliteit van dienstverlening	8	8	8	8	8,0
• Investing in aandachtswijken	8	8	8	7	7,9
• Krimp	7	7	6	6	6,9
Presteren naar opgaven					8,1
• Vertaling landelijke opgaven in beleid	8,5	8	7,5	8	8,3
• Vertaling lokale opgaven in beleid	8	8	7	8	7,9
Presteren volgens belanghouders					7,4
• Missie, ambities en opgaven	7,5	7	7	7	7,4
• Prestaties	8,0	7	7	7	7,7
• Betrokkenheid	7,3	7	7	7	7,2
Presteren naar vermogen					6,3
• Financiële continuïteit				Weging 20 %	6,7
• Financieel beheer				Weging 20 %	5,8
• Doelmatigheid				Weging 20 %	7,0
• Vermogensinzet				Weging 40 %	6,0
Governance					6,4
• Governance structuur, naleving en handhaving					5,0
• Eigen ambities en doelen					6,0
• Opgaven in werkgebied					7,0
• Invloed belanghouders					7,0
• Vermogen					7,0
Geïntegreerd eindoordeel					7,1

2.3 Eindoordeel over Weller per perspectief

In deze paragraaf wordt per perspectief een samenvatting gegeven van de oordelen van de visitatiecommissie. Deze oordelen zijn een toelichting op de cijfers uit de integrale beoordelingstabel. We starten met een korte reflectie op de positionering van Weller.

Positionering

De missie van Weller luidt: “Weller stelt de individuele klant centraal, biedt deze zekerheid en keuzevrijheid en garandeert samen met partners een optimale woonbeleving. Verantwoordelijkheid voor mens, milieu en maatschappij zijn hierbij vanzelfsprekend.” Weller ziet in haar missie de individuele klant als comaker. Klantpartnerschap (customer intimacy) is het leidend principe met maatwerk en keuzevrijheid als belangrijkste randvoorwaarden. In de realisatie van die missie trekt Weller samen op met haar partners in de overtuiging dat op die manier echte meerwaarde voor de klant kan worden gerealiseerd. Als voorbeeld noemt Weller de ontwikkeling van gebiedsgerichte masterplannen, waarbij Weller nauw samenwerkt met de overheid en alle andere relevante partners. Een optimale woonbeleving is een ander belangrijk thema in de missie van Weller. Hiervoor wil ze sterk zijn in de buurten door participatie in lokale netwerken en door haar vastgoedportefeuille. Masterplannen zijn hierin behulpzaam.

Weller herkent zichzelf vooral in de rol van wijkregisseur. Centraal in de missie van Weller staat het maatschappelijk rendement en de mens, of de klant. Vastgoed is in de beleving van Weller een belangrijk middel om het maatschappelijk rendement te realiseren en om mensen in hun wonen en leven zo optimaal mogelijk te faciliteren. Om sterk te zijn in de buurten heeft Weller haar organisatie en haar manier van werken hierop afgestemd. De klantenteams, de samenwerking met partners (zowel horizontaal als verticaal), het werken met masterplannen, de ontwikkeling van woonbelevingsplannen zijn allemaal voorbeelden die dit streven ondersteunen.

De visitatiecommissie constateert dat belanghouders de positie van Weller grotendeels herkennen. Voor iedereen is het helder dat Weller gericht is op de mens en het maatschappelijk rendement. Weller is zichtbaar in de wijk, is vaak initiatiefnemer van uiteenlopende projecten en de kwaliteit van haar dienstverlening wordt in algemene zin erkend.

Het beeld van de visitatiecommissie is dat de positionering van Weller zich tussen de klantencorporatie en voorzieningencorporatie bevindt (zie de ster in de figuur op pagina 65). Door middel van masterplannen neemt Weller het initiatief om tot breed gedragen oplossingen te komen ten aanzien van wonen, welzijn, zorg en commerciële activiteiten. Weller levert naast woningen maatschappelijke voorzieningen die ervoor zorgen dat mensen kunnen wonen in een goede buurt. Het uitblinken in klantpartnerschap (customer intimacy) is een leidend principe bij de dienstverlening. Daarmee positioneert Weller zich meer als een klantencorporatie dan als een wijkregisseur.

Het gemiddelde cijfer voor het maatschappelijk presteren van Weller is 7,1. Deze score is gebaseerd op de hierna volgende oordelen.

Presteren naar ambities en doelstellingen

Op het perspectief Presteren naar ambities en doelen scoort Weller een 7,3. Hieronder volgt per thema een korte samenvatting van de onderbouwing van dit oordeel.

Beschikbaarheid

De visitatiecommissie kent een 7,9 toe voor de prestaties van Weller op het thema beschikbaarheid. Beschikbaarheid is gedefinieerd als het beschikbaar hebben, krijgen en/of houden van voldoende woningen voor de doelgroep van beleid.

Weller is zowel in haar verhuurbeleid als in de ontwikkeling van nieuwbouw gericht op de beschikbaarheid van woningen voor de doelgroep van beleid. Dat doet ze concreet en op bijna alle doelstellingen realiseert ze de geplande prestaties.

Betaalbaarheid

De visitatiecommissie kent een 7,6 toe voor de prestaties van Weller op het thema betaalbaarheid. Betaalbaarheid is gedefinieerd als 'het voeren van een gericht huur- (en koop)prijsbeleid om woningen betaalbaar te houden voor doelgroepen van beleid'.

Het huurbeleid van Weller is erop gericht om haar woningen betaalbaar te houden voor de doelgroepen van beleid. Dit beleid voert ze over de afgelopen 4 jaar consequent uit en ook voor 2011 is dit zo geprognosticeerd. Ook de belanghouders waarderen Weller voor haar consistentie in deze. Aandacht wordt gevraagd voor ambitie op de energielasten. Hierop verricht ze inspanningen, maar heeft ze geen concrete doelstellingen geformuleerd.

Bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg

De visitatiecommissie kent een 6,8 toe voor de prestaties van Weller op het thema bijzondere doelgroepen. Bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg, is gedefinieerd als het voeren van een gericht beleid ten aanzien van bijzondere doelgroepen – zoals starters, ouderen, dak- en thuislozen, mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, statushouders, psychiatrische cliënten- om in hun huisvestingsbehoefte te voorzien.

Weller verricht veel inspanningen op het gebied van bijzondere doelgroepen en wordt hierop ook door belanghouders gewaardeerd. Dat doet ze door de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed en het huisvesten van bijzondere doelgroepen in de bestaande voorraad. Haar prestatie hierop is dan ook ruim voldoende. Weller beschikt nog niet over de volle breedte van dit thema over concreet beleid met doelstellingen en monitoring van de resultaten op dit thema.

Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn

De visitatiecommissie kent een 6,5 toe voor de prestaties van Weller op leefbaarheid. Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn, is gedefinieerd als het ontwikkelen van initiatieven, investeren en samenwerken met partners op het gebied van welzijn, fysiek en sociaal beheer. Dit betreft bijvoorbeeld interventies die betrekking hebben op de kwaliteit van de woonomgeving (veelal uitgedrukt in schoon, heel en veilig) en de onderlinge contacten tussen bewoners.

Weller wordt door belanghouders erkend als een betrokken woningcorporatie die op een breed terrein activiteiten ontwikkelt. Ze investeert ruimschoots door de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed en door jaarlijks een budget te reserveren op de begroting. Weller beschikt deels (nog) over weinig concrete doelstellingen op leefbaarheid. Daar waar die wel zijn, worden die voor een deel gerealiseerd en voor een deel niet.

Bouwproductie

De visitatiecommissie kent een 7,0 toe voor de prestaties van Weller op bouwproductie.

Bouwproductie is gedefinieerd als het ontwikkelen en realiseren van nieuwe woningen en gebouwen bedoeld voor huurders, kopers (eigenaren) en (maatschappelijke) instellingen.

Weller is actief bezig met de ontwikkeling van vastgoed. Ze realiseert niet alleen woningen, maar ook maatschappelijke en commerciële voorzieningen die bijdragen aan de kwaliteit van de stadsdelen. Ze opereert in een moeilijke markt met grote risico's. Ze wordt door de belanghouders gewaardeerd op de kwaliteit die ze hierin levert. De afwijking tussen de geprognosticeerde en daadwerkelijk gerealiseerde nieuwbouw is te groot. Eventuele bijsturing indien de resultaten niet worden behaald is niet helder gemaakt.

Stedelijke vernieuwing

De visitatiecommissie kent een 7,4 toe voor de prestaties van Weller op het thema stedelijke vernieuwing. Stedelijke vernieuwing is gedefinieerd als het verbeteren van woonmilieus in (delen van) wijken door strategische voorraadaanpassing d.m.v. woningaanpassing, herstructurering of renovatie, productie koopwoningen en stimulering verkoop.

Weller ontwikkelt voor al haar stadsdelen masterplannen waarin ze op een integrale wijze het vraagstuk op die locatie benadert en realiseert. Ze heeft in Heerlerheide het masterplan voor een belangrijk deel gerealiseerd. Voor het centrum van Heerlen bevindt het masterplan Maankwartier zich in de bestekfase, het masterplan Brunssum-centrum wordt uitgebreid met Brunssum-noord en voor Schinveld is een masterplan in ontwikkeling. In haar aanpak betreft Weller in een vroegtijdig stadium belanghouders. Dat wordt erg gewaardeerd. Weller ontwikkelt vanuit het perspectief van de behoefte

van het stadsdeel. Dat betekent dat ze niet alleen woningen ontwikkelt, maar alle voorzieningen die een bijdrage leveren aan de kwaliteit van het wonen en leven. Dat zijn omvangrijke en complexe projecten met een groot risico. Weller wordt gewaardeerd voor het lef dat ze hierin laat zien en het resultaat dat ze in Heerlerheide heeft opgeleverd. Daarnaast zijn er ook belanghouders die zich ten aanzien van met name het Maankwartier vragen stellen over de kwaliteit van het project en of dit masterplan niet een te groot risicoprofiel heeft voor Weller.

De productie van Weller loopt vaak achter op de prognose. Soms gebeurt dat bewust zoals in het masterplan Schinveld. Bij meer reguliere trajecten zoals renovatie en aanpassing van bestaande woningen worden plannings regelmatig niet gehaald.

Energie en duurzaamheid

De visitatiecommissie kent een 6,7 toe voor de prestaties van Weller op het thema energie en duurzaamheid. Energie en duurzaamheid is door de visitatiecommissie in overleg met Weller gedefinieerd als 'het toepassen van energiebesparende maatregelen, gebruik van duurzame materialen in nieuwbouw, bestaande bouw en eigen bedrijfsvoering en aandacht voor duurzaam (her)gebruik van gebouwen t.b.v. doelgroepen'.

Weller heeft een ambitieus milieubeleidsplan 2009-2015. De doelstellingen zijn veelal concreet geformuleerd en hebben betrekking op zowel de eigen organisatie, het vastgoed als het gedrag van haar klanten. Uit de evaluatie die in 2009 is gehouden blijkt echter dat nog maar weinig van deze doelstellingen zijn gerealiseerd, dan wel dat niet helder is wat de stand van zaken is. Ook wordt niet helder hoe de voortgang op dit thema plaatsvindt. Weller heeft met het Mijwaterproject een opmerkelijk concept gerealiseerd dat door belanghouders wordt gewaardeerd.

Bewonersparticipatie

De visitatiecommissie kent een 7,7 toe voor de prestaties van Weller op het thema bewonersparticipatie. Bewonersparticipatie is gedefinieerd als het betrekken van bewoners (huurders en eigenaren) bij de totstandkoming, uitvoering en evaluatie van beleid.

Weller volgt de bepalingen zoals die in de Overlegwet zijn omschreven in ruime mate. Daarnaast pleegt ze extra inspanningen om de relatie met de huurderorganisaties en bewonerscommissies goed te houden. Huurders voelen zich hierin erkend en zijn tevreden over de relatie met Weller en de invloed die ze hebben. Ze voelen zich gehoord en worden betrokken, zowel formeel als informeel. Weller komt haar afspraken na en is voor de huurderorganisaties en betrouwbare partner.

Kwaliteit van dienstverlening

De visitatiecommissie kent een 8,0 toe voor de prestaties van Weller op het thema de kwaliteit van dienstverlening.

Kwaliteit van dienstverlening is door Weller in overleg met de visitatiecommissie gedefinieerd als het zorgen voor goed contact met de klant, het verlenen van service en het voeren van beleid ten aanzien van onder meer beheer, verhuur, toewijzing en overlast. Het gaat daarbij om zaken als de bereikbaarheid van de corporatie (zowel fysiek als telefonisch), de door de corporatie verstrekte informatie (over bijvoorbeeld het zoeken en betrekken van een woning en gepland onderhoud), het maken van duidelijke afspraken met betrekking tot reparaties, het adequaat afhandelen van klachten en het maken van heldere en verantwoorde afspraken over de afhandeling van problemen met huurbetaling.

Weller heeft een uitgesproken beeld en ambitie op de dienstverlening aan haar klanten. Ze stelt de individuele klant centraal; aan de klant wordt veel vrijheid toegekend. Doel hiervan is klanten de mogelijkheid te bieden van hun 'huis' hun 'thuis' te maken. Weller laat zich hierin leiden door de waarde 'customer intimacy', het equivalent van klantpartnerschap. Centraal hierin staan waarden als maatwerk in de producten en diensten en persoonlijke service en advies. De organisatie is zoveel als mogelijk afgestemd om deze ambities te realiseren. Weller meet zelf, zowel bij haar klanten als leveranciers, de tevredenheid over diensten en producten. Daar waar noodzakelijk treft ze maatregelen ter verbetering van de dienstverlening. Uit het klanttevredenheidsonderzoek blijkt dat de prestaties van Weller alle doelstellingen overtreffen. Ook leveranciers worden beoordeeld en waarden de aanpak van Weller hierin. De belanghouders waarden Weller vanwege haar uitgesproken dienstverlening aan de klant.

Investing in aandachtswijken

De visitatiecommissie kent een 7,9 toe voor de prestaties van Weller op het thema investering in aandachtswijken.

Investing in aandachtswijken is door Weller in overleg met de visitatiecommissie gedefinieerd als het bijdragen aan en investeren in aandachtswijken waar de corporatie zelf woningbezit heeft..

De gemeente Heerlen kent de Vogelaarwijk MSP (Meezenbroek, Schaesbergerveld en Palemig). In dit gebied heeft Weller nog maar 300 woningen in bezit. Vanwege dit geringe bezit heeft Weller in deze wijk de rol van volger ingenomen. De regie over de uitvoering van het programma in MSP ligt bij collega-corporatie Woonpunt. Door deze situatie geeft Weller aan dit thema een relatief laag belang toe. Haar doelstelling is de uitvoering van het wijkactieplan 2008 – 2020 zoals overeengekomen met alle betrokken partijen. Weller participeert zoals afgesproken met de andere partijen in MSP, levert de daarvoor noodzakelijke prestaties en haar rol wordt ook zo erkend door de belanghouders.

Krimp

De visitatiecommissie kent een 6,9 toe voor de prestaties van Weller op het thema krimp.

Krimp is door Weller in overleg met de visitatiecommissie gedefinieerd als de bevolkingsafname in stadsregio Parkstad waardoor de woningmarkt, de kwaliteit van het wonen en het voorzieningenniveau in diverse stadsdelen onder druk komen te staan.

Krimp is bij Weller geen beleidsveld als zodanig, maar is als context opgenomen in het strategisch beleidsplan, de vastgoedstrategie, de masterplannen en andere relevante beleidsdocumenten.

Daarnaast heeft Weller de overtuiging dat de investering in de relatie met de klant een belangrijk middel is om negatieve effecten van de krimp tegen te gaan. In de realisatie van de doelstellingen die Weller voor dit thema heeft geformuleerd constateert de visitatiecommissie dat die veelal achter op de planning lopen (sloop, ontwikkeling maatschappelijk vastgoed, consolidatie / daling aantal woningen). Voor de uitvoering van het proces van onthuren werkt Weller met een sociaal statuut. In haar dienstverlening naar haar klanten gaat Weller verder dan wettelijk is vereist bij sloop. In alle gevallen zijn de huurderorganisaties gevraagd gekwalificeerd advies te geven over het voorgenomen sloopbesluit.

Presteren naar opgaven

Op het perspectief Presteren naar opgaven scoort Weller een 8,1. Het oordeel is opgebouwd uit de onderdelen landelijke en lokale opgaven. Over de regionale opgaven heeft de visitatiecommissie geen oordeel gegeven.

Landelijke opgaven

De visitatiecommissie beoordeelt de vertaling van de landelijke opgaven naar het beleid van Weller met een 8,3.

Op alle prestatievelden van het BBSH is Weller actief en in veel gevallen zijn haar prestaties hierop goed tot zeer goed. Weller laat zien dat ze een betrokken woningcorporatie is met een eigen visie en ambitie, die investeert in de kwaliteit van het wonen en leven in de stadsdelen, belanghouders actief betreft hierin, ruimschoots woningen toewijst aan doelgroepen van beleid en bijzondere doelgroepen en vaak de rol van initiator neemt.

Weller legt in haar beleidsdocumenten en in haar verantwoording (kwartaalrapportages, Jaarverslagen) altijd een link met haar verantwoordelijkheden en taken in het kader van het BBSH. In de dialoog met de belanghouders wordt dit beeld ook bevestigd. Weller wordt gezien als een corporatie die lef heeft en bijzondere projecten realiseert, een breder rolopvatting heeft, maar hiermee haar primaire taak als woningcorporatie niet uit het oog verliest.

Regionale opgaven

De visitatiecommissie kan door het ontbreken van een eenduidige regionale krimpopgave en daarmee het ontbreken van een heldere opgave voor Weller geen oordeel geven over de regionale prestatie van Weller.

De herstructureringsopgave in de regio Parkstad is fors. Er zijn verschillende scenario's ontwikkeld. In de studie MKBA herstructureringsaanpak Parkstad Limburg is berekend dat tot 2020 per saldo (sloop minus nieuwbouw) er ongeveer 5.500 woningen aan de voorraad moeten worden onttrokken. In de

periode van 2020 tot 2040 moeten ongeveer 15.500 woningen worden gesloopt. Deze ingrepen zijn noodzakelijk om de woningmarkt in deze regio, gegeven de krimp, zoveel mogelijk in balans te houden.

Er zijn tussen de Stadsregio Parkstad en Weller geen taakstellende afspraken gemaakt over de uitvoering van een programma. Ook met de andere woningcorporaties in de regio bestaan geen uitvoeringsafspraken. De bepaling van de omvang en inhoud van een programma is nog volop onderwerp van gesprek.

In de uitvoering van haar beleid neemt Weller niet de regionale invalshoek, maar sluit ze aan op het niveau van de stadsdelen. Niet alle partijen zijn het met deze aanpak eens. Sommige belanghouders pleiten voor een centraal gestuurde aanpak, waardoor er meer afstemming van de ingrepen plaatsvindt.

Er is dus nog geen sprake van een eenduidige regionale opgave die leidt tot een te leveren prestatie voor de afzonderlijke woningcorporaties en dus ook niet voor Weller. De noodzaak hiertoe wordt erkend, maar het heeft blijkbaar meer tijd nodig om zover te komen. Voor de visitatiecommissie is het helder dat Weller actief is in het in kaart brengen van de regionale opgave en hier een duidelijke inbreng in heeft. Het is echter door het ontbreken van een helder omschreven prestatie op dit gebied niet mogelijk om dit met een rapportcijfer te beoordelen.

Lokale opgaven

De visitatiecommissie beoordeelt de vertaling van de lokale opgaven naar het beleid van Weller met een 7,9

Zoals eerder al aangegeven werkt Weller op het niveau van stadsdelen en maakt ze hierover afspraken met diverse belanghouders, waaronder de gemeenten Heerlen, Brunssum en Onderbanken. Ze gebruikt hiervoor de prestatieafspraken, masterplannen en in het voorbeeld van Brunssum indien nodig nog een aanvullende intentieovereenkomst.

Belanghouders zijn over het algemeen erg tevreden over de samenwerking met Weller op dit niveau. Weller wordt gezien als een betrouwbare partner die durf heeft, initiatief neemt en een brede rolopvatting heeft. Afspraken worden nagekomen en de samenwerking verloopt op alle niveaus van de organisatie doorgaans goed. De visitatiecommissie constateert dat Weller op lokaal niveau goede prestaties levert. De lokale opgaven worden door Weller opgepakt en hier levert ze alom gewaardeerde prestaties op.

Presteren naar belanghouders

Op het perspectief Presteren volgens belanghouders scoort Weller gemiddeld 7,4. Het oordeel is opgebouwd uit de onderdelen landelijke, regionale en lokale opgaven. Het oordeel is opgebouwd uit de volgende onderdelen

Missie, ambities en opgaven

Weller scoort 7,4 op het gebied van missie, ambities en opgaven. Dit betreft het oordeel van de belanghouders over de verhouding tussen de ambities en beleid van Weller enerzijds, de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie anderzijds.

De belanghouders herkennen over het algemeen de huidige en gewenste positionering en ambities van Weller. Volgens de belanghouders passen deze grotendeels bij de opgaven die in het werkgebied liggen. Een punt van verbetering ligt bij de samenwerking op de regionale krimpopgave. Er zijn geen aanmerkingen van de belanghouders over het presteren naar vermogen.

Prestaties

Weller presteert met een 7,7 in ruime mate naar de verwachtingen en wensen van de belanghouders. Er is bijna geen verschil tussen de prestaties die door Weller worden geleverd en de prestaties die de belanghouders zouden willen zien. De belanghouders waarderen in het algemeen de prestaties van Weller iets hoger dan Weller zelf. De ambities van Weller liggen iets hoger dan die van de belanghouders. Er valt een grote overeenstemming te constateren tussen Weller en de belanghouders over welke thema's men belangrijk vindt.

Betrokkenheid

Weller scoort een 7,2 ten aanzien van het betrekken van de belanghouders in de verschillende stadia van de beleidscyclus. Weller betreft haar belanghouders in het algemeen in alle fasen van de beleidscyclus. De scores voor de waardering van de huidige situatie zijn voor Weller en de belanghouders nagenoeg gelijk. Veel belanghouders zijn hierover tevreden: de huurders en de gemeenten beoordelen de samenwerking met Weller over het algemeen zeer positief; de andere belanghouders beoordelen de samenwerking als ruim voldoende tot goed. Een in de ogen van de visitatiecommissie belangrijk kritisch geluid komt over de samenwerking met collega-corporaties in de regionale overlegorganen ten aanzien van het thema krimp. Hoewel samenwerking door alle partijen moet worden ondersteund, heeft Weller in de ogen van de visitatiecommissie als grootste partij in de regio meer invloed en mogelijkheden om de gewenste samenwerking gestalte te geven.

Presteren naar vermogen

Op het perspectief Presteren naar vermogen scoort Weller een 6,3. Dit oordeel is opgebouwd uit de volgende onderwerpen.

Financiële continuïteit

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel van financiële continuïteit met 6,7. Weller heeft de A1-status. Deze kwalificatie van het CFV houdt in dat de voorgenomen activiteiten over de vijfjaarsprognoseperiode – tot en met 2014 – als passend worden beoordeeld bij de vermogenspositie op basis van bedrijfswaarde van Weller. Verder maakt Weller haar kasstromen inzichtelijk in de rubrieken operationeel, financieel en (des)investeringen. De operationele kasstromen minus 2 % aflossingsfictie zijn voor de komende jaren positief (een van de graadmeters voor financiële continuïteit van het WSW). Een andere graadmeter is de interest coverage ratio. Deze ligt bij Weller op het gemiddelde van de referentiegroep en heeft de afgelopen periode (2006 -2009) zich positief ontwikkeld.

Een aandachtspunt vindt de visitatiecommissie dat Weller door de waardering van het vermogen op basis van de historische kostprijs de afgelopen jaren onvoldoende inzicht heeft in de solvabiliteit en dus het vrij te besteden vermogen op basis van de bedrijfswaarde.

Verder worden de kasstromen inzichtelijk gemaakt voor een periode van 5 jaar. Gezien de ontwikkelingen in de corporatiesector en de regionale ontwikkelingen op de woningmarkt acht de visitatiecommissie het beter om een langere planningshorizon te hanteren.

De visitatiecommissie ziet dat de interest coverage ratio zich de afgelopen jaren positief heeft ontwikkeld en zich op het niveau van de referentiegroep ligt.

Financieel beheer

Het oordeel van de visitatiecommissie op het onderdeel van financieel beheer is een 5,8. Weller heeft een planning en control cyclus ingericht die mede gebaseerd is op het INK Model. Binnen de planning en control cyclus is de Check-component voor verbetering vatbaar, omdat niet alle kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren uit het strategisch beleidsplan terug zijn te vinden in de Weller Balance Score Card.

Weller erkent het belang van risicomanagement. Zo heeft Weller inmiddels twee maal een organisatiebrede risicoanalyse uitgevoerd op basis van het INK model. Het risicomanagement moet op het gebied van nieuwbouwprojecten verder worden geprofessionaliseerd, zeker gezien de ambitieuze opgaven die Weller voor de komende jaren wil realiseren, zoals het Maankwartier.

Weller presteert op het gebied van de treasuryfunctie onvoldoende. De opzet van de treasuryfunctie kan naar de mening van de visitatiecommissie sterk verbeterd worden door: actualisatie van het treasurystatuut, het opstellen van een treasuryjaarplan, de monitoring hiervan in een financiële of treasurycommissie en een betere en uitgebreidere informatievoorziening in de kwartaalrapportage en de jaarrekening. De visitatiecommissie is van mening dat Weller onvoldoende inzichtelijk maakt hoe de extra kosten van lang(er) financieren worden gerechtvaardigd door de verlaging van het risicoprofiel.

Doelmatigheid

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren van Weller op dit onderdeel met een 7,0. Weller weet met een in relatie tot de referentiegroep lager aantal fte's een hoge kwaliteit dienstverlening te realiseren. Bovendien geeft Weller aan dat het aantal formatieplaatsen en de personeelskosten voor de komende jaren een belangrijk aandachtspunt zijn. Weller monitort in haar kwartaalrapportage de bedrijfslasten, verklaart de verschillen tussen begroot en gerealiseerd en stuurt bij.

Vermogensinzet

Het oordeel van de visitatiecommissie is voor het presteren naar vermogensinzet 6,0. De visitatiecommissie concludeert dat Weller door haar betrokkenheid bij de samenleving, het centraal stellen van de klant, het bieden van maatwerk en keuzevrijheid, uitblinken in klantenpartnerschap (customer intimacy) en het versterken van stadsdelen, haar maatschappelijk vermogen maximaal inzet voor de maatschappij. Dit blijkt ook uit de cijfers (zie CIP-rapportage): het volkshuisvestelijk vermogen in 2014 daalt verder en het operationeel risico stijgt.

De visitatiecommissie vindt een aandachtspunt dat Weller door de waardering van het vermogen op basis van de historische kostprijs en de hierbij gekozen minimale solvabiliteitsnorm van 10% de afgelopen jaren onvoldoende inzicht heeft in de solvabiliteit en dus het 'vrij te besteden vermogen' op basis van de bedrijfswaarde. Zeker gezien de regionale ontwikkeling in de woningmarkt is het van belang om een meer actuele waarde te kiezen dan de historische kostprijs

Governance

De visitatiecommissie kent Weller op Governance een 6,4 toe. Hieronder volgt per thema een korte samenvatting van de onderbouwing van dit oordeel.

Governancestructuur, naleving en handhaving van de code

De RvC van Weller past de Aedes Governancecode Woningcorporaties grotendeels toe, heeft wel de nodige kritische kanttekeningen en hanteert hierop afwijkingen. Welke die kanttekeningen zijn, welke afwijkingen worden gehanteerd en waarom deze afwijkingen worden gehanteerd (in het kader van: 'pas toe of leg uit') wordt in de officiële documentatie niet toegelicht.

De zittingstermijnen van de RvC wijken af van de bepalingen van de Governancecode Woningcorporaties. Voor de RvC leden die ook bij rechtsvoorgangers van Weller al RvC lid waren, wordt als benoemingsdatum de fusiedatum 1 januari 2004 gehanteerd. Vanaf deze benoemingsdatum geldt conform het RvC reglement een benoemingsperiode van vier jaar, waarbij het afgetreden lid voor maximaal twee periodes kan worden herbenoemd. Echter, conform de Governancecode artikel III.3.5 en noot 13 dient men niet de fusiedatum als benoemingsdatum te hanteren, maar de datum van eerste benoeming bij een rechtsvoorganger van Weller. Als we dit criterium hanteren, is een lid van de RvC de maximale 3 zittingstermijnen reeds gepasseerd. De commissie constateert dat de zittingstermijn voor leden van de RvC niet conform de code wordt nageleefd en dat hierover geen transparantie wordt betracht.

Ten aanzien van de aanwezige deskundigheid in de RvC in relatie tot de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid, heeft de RvC van Weller een aantal profielen gedefinieerd die in de RvC vertegenwoordigd dienen te zijn. De kennis van financiële bedrijfsvoering in de RvC lijkt adequaat. Meer algemeen is er echter geen heldere relatie gelegd tussen de vereiste deskundigheden conform de profielen en de aanwezige deskundigheden in de RvC.

De commissie acht de RvC een voldoende afspiegeling van de belangrijkste belanghebbenden. Het is niet altijd duidelijk op welke wijze de RvC aankijkt tegen haar eigen toezichtstaak en vanuit welk perspectief zij deze taak vervult en beoordeelt. Het is niet helder op welke wijze de zelfevaluatie van de RvC plaatsvindt, of de beschikbare informatie goed aansluit op de werkelijke behoefte. Tenslotte functioneert de RvC bij tijd en wijle als "tegenwicht" van het bestuur, onder meer op financiële onderwerpen. De RvC heeft dit punt onderkend.

De visitatiecommissie komt op grond van het bovenstaande tot de conclusie dat de kwaliteit van het toezicht van Weller in onvoldoende mate expliciet en transparant is. De prestatie van Weller op governancestructuur, naleving en handhaving van de code beoordeelt de visitatiecommissie met 5,0.

Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van eigen ambities en doelen
De visitatiecommissie beoordeelt de kwaliteit van de aanwezige documenten, zijnde het Strategisch Meerjarenplan, het volkshuisvestingsverslag en financieel jaarverslag, de jaarbegroting en de kwartaalrapportages als voldoende. Op het vlak van aansluiting tussen strategische doelstellingen enerzijds en realisaties anderzijds is echter verbetering mogelijk.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Weller op dit onderdeel met 6,0.

Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van opgaven in het werkgebied
Weller kiest er bewust voor om de samenwerking met belanghouders ten aanzien van de opgaven in het werkgebied vooral op stadsdeelniveau te voeren. Het primaat ligt daar bij de Masterplannen op stadsdeelniveau. Dit stadsdeelbeleid wordt in sterke mate door Weller in samenwerking met de belanghouders gezamenlijk bepaald en helder gecontracteerd. De betrokken belanghouders zijn overwegend positief tot zeer positief over de mate waarin zij invloed hebben op de beleidsvorming van Weller op stadsdeelniveau.

Op Parkstad niveau maakt Weller onderdeel uit van verschillende overleggen. Echter, de opvattingen verschillen over wat de juiste wijze is om op Parkstad niveau met de opgaven in het werkgebied om te gaan. Een optie is om in te zetten op centrale regie en samenwerking. Meerdere belanghouders opteren hiervoor. Weller kiest voor de lijn om de opgaven meer decentraal aan te vatten en de samenwerking meer op stadsdeel niveau te zoeken. De informatievoorziening aan belanghouders over de opgaven in het werkgebied is voldoende.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Weller op dit onderdeel met 7,0.

Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van belanghouders

De visitatiecommissie constateert dat Weller haar belanghouders betreft en verantwoording aflegt op diverse wijzen en dat de belanghouders de wijze waarop zij betrokken worden overwegend als positief tot zeer positief ervaren. Weller heeft op diverse momenten contact met haar belanghouders, betreft ze actief bij de ontwikkeling van de masterplannen, heeft regelmatig overleg met de huurders, is betrokken bij operationele wijkoverleggen en heeft een belanghouderregister.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Weller op dit onderdeel met 7,0.

Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van vermogen

Weller maakt gebruik van Ernst & Young als accountant. Naast heldere en op de website toegankelijke jaarverslagen geeft de accountant in de vorm van management letters aanvullende informatie aan het bestuur en de RvC van Weller. De commissie constateert dat de rapporten beschikbaar zijn en voldoende informatie geven op basis waarvan toezicht op een goede wijze kan plaatsvinden. De rapporten worden besproken in de bijeenkomsten van de RvC.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Weller op dit onderdeel met 7,0.

Klantgerichtheids-
streven

Doelgroep

Leidend en lijdend

Diensten

Behoeft

Maatschappelijke effecten

Betrokken

Partnerschap

Klanten

Samen

Verbinden

Sociaal

Leefbaarheid

Deel II Toelichting

3 Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van Weller op de elf thema's uit het visitatiekader bijdragen aan de realisatie van de eigen ambities en doelen. De elf thema's zijn Beschikbaarheid, Betaalbaarheid, Bijzondere doelgroepen (inclusief wonen en zorg), Leefbaarheid (inclusief wonen en welzijn), Bouwproductie, Stedelijke vernieuwing, Energie en duurzaamheid, Bewonersparticipatie, Kwaliteit van dienstverlening, Investering in aandachtswijken en Krimp.

In de zelfevaluatie en in de organisatiedialoog heeft Weller haar oordeel over de thema's gegeven. Daarnaast is een oordeel gegeven vanuit de externe analyse waarin het oordeel van de belanghouders is opgehaald. Zij hebben in de ketendialoog en interviews beoordeeld in hoeverre ze de prestaties van Weller herkennen en erkennen.

Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de feitelijke prestaties. De verificatie van deze prestaties heeft plaatsgevonden op basis van de interne analyse, het zelfbeeld van de corporatie en het beeld van de belanghouders.

Het hoofdstuk begint met een beschrijving van de missie en ambities van Weller en een introductie van de thema's. Daarna wordt weergegeven welke mate van belang er door de corporatie en door haar belanghouders wordt gegeven aan de verschillende thema's.

In de opbouw van dit hoofdstuk is per thema beschreven:

- de definitie, de visie en de doelstellingen;
- de prestaties;
- het zelfbeeld van Weller;
- het beeld van de belanghouders;
- het oordeel van de visitatiecommissie.

Dit betreft de prestaties op het thema. De onderdelen inzicht, planning en monitoring komen aan de orde in paragraaf 3.14.

Het hoofdstuk wordt afgesloten met een totaaloverzicht van presteren naar ambities en doelen.

3.1 Beschrijving missie en ambities

Weller geeft in de zelfevaluatie de volgende missie aan: "Weller stelt de individuele klant centraal, biedt deze zekerheid en keuzevrijheid en garandeert samen met partners een optimale woonbeleving. Verantwoordelijkheid voor mens, milieu en maatschappij zijn hierbij vanzelfsprekend."

In de missie spelen drie thema's een hoofdrol.

1. De individuele klant als comaker

Het leveren van toegevoegde waarde aan de individuele klant staat voorop. Uitblinken in klantpartnerschap (customer intimacy) is ons leidend principe. Om deze doelstelling waar te kunnen maken willen wij met elke individuele klant een nauwe én langdurige band opbouwen. Een relatie die stoelt op wederzijds vertrouwen én op kwaliteit. De specifieke wensen van de klant vormen steeds opnieuw het uitgangspunt van onze dienstverlening; het bieden van maatwerk en keuzevrijheid zijn de belangrijkste randvoorwaarden.

2. Samen met partners

Weller werkt meer in ketens dan vanuit een solitaire aanpak. Dit met het oog op het creëren van meerwaarde voor de klant. Ketens willen verantwoordelijkheden, die over autonome organisaties zijn verdeeld, verbinden tot een sluitend en werkend geheel voor de klant. De ketenpartners stemmen af en formuleren een ketendoel. Waar nodig en wenselijk vervult Weller in deze samenwerking een initiërende en regisserende rol. Bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van gebiedsgerichte Masterplannen,

waarbij Weller samen met overheid en partners een visie op de inrichting van een woongebied en/of dienstverleningsconcept uitzet.

3. Een optimale woonbeleving

De wens van Weller om 'sterk' te zijn in buurten is het equivalent van de optimale woonbeleving. Sterk zijn in buurten voegt waarde toe aan het woongenot en de leefbaarheid van wijken waar Wellerklanten wonen. Wij geven invulling aan deze doelstelling door een stevige positie te verwerven in de diverse wijken en buurten, mede via de beschikbare en te transformeren vastgoedportefeuille, maar ook door actieve participatie in lokale netwerken. Masterplannen zijn ook hier behulpzaam.

In overleg met het bestuur van Weller en de Raad van Commissarissen heeft de visitatiecommissie de thema's van het normenkader vastgesteld, mede gebaseerd op de taakvelden vanuit het BBSH en getoetst op zogenoemde "blinde vlekken" en de passendheid bij het werkgebied. Deze toetsing heeft plaatsgevonden bij drie belanghouders.

De visitatiecommissie heeft Weller gevraagd de eigen ambities en doelen aan deze thema's te relateren. Daarmee is een gemeenschappelijk kader vastgesteld ten behoeve van de interne en externe analyse en de onderlinge vergelijkbaarheid van de visitaties. In dit kader zijn onderstaande thema's opgenomen.

Beschikbaarheid	Het beschikbaar hebben, krijgen en/of houden van voldoende woningen voor de doelgroepen van beleid.
Betaalbaarheid	Het voeren van een gericht huur- (en koop)prijsbeleid om woningen betaalbaar te houden voor doelgroepen van beleid.
Bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg	Het voeren van een gericht beleid ten aanzien van bijzondere doelgroepen – zoals starters, ouderen, dak- en thuislozen, mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, statushouders, of psychiatrische cliënten– om hen in hun huisvestingsbehoefte te voorzien.
Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn	Het ontwikkelen van initiatieven, investeren en samenwerken met partners op gebied van welzijn, fysiek en sociaal beheer. Dit betreft bijvoorbeeld interventies die betrekking hebben op de kwaliteit van de woonomgeving (veelal uitgedrukt in schoon, heel en veilig) en de onderlinge contacten tussen bewoners.
Bouwproductie	Het ontwikkelen en realiseren van nieuwe woningen en gebouwen bedoeld voor huurders, kopers (eigenaren) en (maatschappelijke) instellingen.
Stedelijke vernieuwing	Het verbeteren van woonmilieus in (delen van) wijken door strategische voorraadaanpassing d.m.v. woningaanpassing, herstructurering of renovatie, productie koopwoningen en stimulering verkoop.
Energie en duurzaamheid	Het toepassen van energiebesparende maatregelen, gebruik van duurzame materialen in nieuwbouw, bestaande bouw en eigen bedrijfsvoering en aandacht voor duurzaam (her)gebruik van gebouwen t.b.v. doelgroepen.
Bewonersparticipatie	Het betrekken van bewoners (huurders en eigenaren) bij de totstandkoming, uitvoering en evaluatie van beleid.

Kwaliteit van dienstverlening

Het zorgen voor goed contact met de klant, het verlenen van service en het voeren van beleid ten aanzien van onder meer beheer, verhuur, toewijzing en overlast. Het gaat daarbij om zaken als de bereikbaarheid van de corporatie (zowel fysiek als telefonisch), de door de corporatie verstrekte informatie (over bijvoorbeeld het zoeken en betrekken van een woning en gepland onderhoud), het maken van duidelijke afspraken met betrekking tot reparaties, het adequaat afhandelen van klachten en het maken van heldere en verantwoorde afspraken over de afhandeling van problemen met huurbetaling.

Investering in aandachtswijken

Het bijdragen aan en investeren in aandachtswijken waar de corporatie zelf woningbezit heeft.

Krimp

Bevolkingsafname in stadsregio Parkstad waardoor de woningmarkt, de kwaliteit van het wonen en het voorzieningenniveau in diverse stadsdelen onder druk komen te staan.

3.2 Mate van belang van de thema's

Hieronder staat de mate van belang die Weller en de belanghouders aan de thema's uit het normenkader geven. De eerste tien thema's komen vanuit de Auditraad en de visitatiecommissie heeft daar een elfde thema aan toegevoegd, namelijk Krimp. De mate van belang is aangegeven door 33 punten te verdelen over de thema's.

Tabel Mate van belang van thema's

Thema's	Weller	Belanghouders
Beschikbaarheid	3	3
Betaalbaarheid	2	2
Bijzondere doelgroepen	3	3
Leefbaarheid	3	3
Bouwproductie	3	3
Stedelijke vernieuwing	5	5
Energie en duurzaamheid	3	3
Bewonersparticipatie	2	2
Kwaliteit van dienstverlening	4	4
Investering in aandachtswijken	2	2
Krimp	3	3

Weller hecht meer belang aan de thema's Stedelijke vernieuwing en Kwaliteit van dienstverlening. In de organisatiedialoog is aan Beschikbaarheid een groter belang toegekend. Dit om voor specifieke groepen (jongeren, gezinnen) de woningmarkt beschikbaar te houden c.q. beschikbaarder te maken.

De belanghouders herkennen en onderschrijven de prioriteiten die Weller legt bij de verschillende thema's. De enige kanttekening wordt geplaatst bij het relatief lage belang dat Weller hecht aan bewonersparticipatie.

De visitatiecommissie herkent grotendeels de mate van belang van de thema's zoals die door Weller en haar belanghouders wordt aangegeven, in relatie tot de opgaven in het werkgebied (zoals

beschreven in hoofdstuk 4). Weller is werkzaam in de regio Parkstad die wordt gekenmerkt door een grote krimpopgave. Opvallend is te constateren dat Weller ondanks deze grote opgave, krimp niet de hoogste prioriteit toekent.

3.3 Beschikbaarheid

3.3.1 Definitie, visie Weller en doelstelling

Beschikbaarheid is gedefinieerd als het 'beschikbaar hebben, krijgen en/of houden van voldoende woningen voor de doelgroepen van beleid'.

Weller beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt. Er is geen sprake van specifiek beleid op het thema beschikbaarheid. De beschikbaarheid van woningen uit zich in het ontwikkelprogramma van nieuwbouw en in het sloopprogramma. Beide programma's zijn vastgelegd in de vastgoedstrategie 2007 – 2011.

In het strategisch beleidsplan zijn ten aanzien hiervan twee doelstellingen opgenomen:

- jaarlijkse toename aantal levensloopbestendige woningen via nieuwbouw;
- jaarlijkse toename aantal levensloopbestendige woningen via aanpassing in bestaande woningvoorraad.

In haar verhuurbeleid staat de huisvesting van de primaire doelgroep en de zwakkeren in de maatschappij centraal. Het gaat hier om zowel huishoudens met een laag inkomen als om huishoudens die tot de urgent woningzoekenden behoren.

3.3.2 Prestaties op beschikbaarheid

De volgende cijfers zijn hierover beschikbaar.

Periode	Ambities	Prestaties
2007-2011	<ul style="list-style-type: none"> • realisatie 327 goedkope woningen < 485 	<ul style="list-style-type: none"> • 88 woningen
2007 – 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Realisatie 166 betaalbare woningen 485 < 615 	<ul style="list-style-type: none"> • 257 woningen
2009 – 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijkse toename aantal levensloopbestendige woningen via nieuwbouw • 2009 100 woningen • 2010 100 woningen 	<ul style="list-style-type: none"> • 2009 56 woningen • 2010 234 woningen
2009-2010	<ul style="list-style-type: none"> • 50 woningen bestaande voorraad levensloopbestendig 	<ul style="list-style-type: none"> • Niet gerealiseerd
2007 – 2010	<ul style="list-style-type: none"> • 70% toewijzing woningen aan primaire doelgroep 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007 76,5% • 2008 69,5% • 2009 70% • 2010 (2 kwartalen) 70,8%
2007 – 2010	<ul style="list-style-type: none"> • 10% verhuurd aan urgenten 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007 (3 kwartalen) 6,6% • 2008 8,2% • 2009 4,5% • 2010 7,4%

3.3.3 *Zelfbeeld Weller over prestaties op beschikbaarheid*

Weller scoort haar prestaties ten aanzien van beschikbaarheid als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen beschikbaarheid	7	8
• Bestaande bouw	7	8
• Nieuwbouw	8	8

Over beschikbaarheid heeft Weller de volgende opmerking gemaakt.

- Beschikbaarheid is een belangrijk item omdat jongeren zich moeilijk kunnen vestigen op deze woningmarkt.

3.3.4 *Beeld belanghouders over prestaties op beschikbaarheid*

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen beschikbaarheid	8	8
• Bestaande bouw	7	9
• Nieuwbouw	8	8

De belanghouders hebben een iets positiever beeld over de huidige prestaties op dit thema dan Weller zelf. Anderzijds zijn er op het gebied van bestaande bouw ook iets hogere verwachtingen.

- Veel belanghouders merken op dat de waardering van Weller voor de huidige prestaties in het algemeen te laag is en verhogen het algemene cijfer voor beschikbaarheid van 7 naar 8. Sommigen vragen zich af hoe een 7 voor huidig te combineren valt met de wachlijsten en vinden 7 een goed cijfer.
- Bij bestaande voorraad zouden de belanghouders de ambitie graag op een 9 willen hebben. Anderzijds wordt opgemerkt dat als je van 8 naar 9 wil verhogen, dat relatief veel kost, terwijl je mogelijk meer effect bereikt als het geld op ander gebied wordt besteed zoals leefbaarheid.
- Ook vinden de belanghouders bij bestaande voorraad zowel de kwaliteit als de kwantiteit van belang.
- De belanghouders geven aan dat Weller nieuwbouw, gezien de krimp, moet zien als aanvullend op de bestaande bouw.

3.3.5 *Oordeel over beschikbaarheid*

De visitatiecommissie kent een 8 toe voor de prestaties van Weller op beschikbaarheid.

- Weller realiseert voor het grootste deel haar doelstellingen op het thema beschikbaarheid.
- Alleen ten aanzien van de aanpassingen in de bestaande voorraad kan Weller scherper op haar prestatie sturen.
- Een belangrijk deel van de belanghouders waardeert Weller op beschikbaarheid met een 8.

3.4 **Betaalbaarheid**

3.4.1 *Definitie, visie Weller en doelstellingen*

Betaalbaarheid is gedefinieerd als 'het voeren van een gericht huur- (en koop)prijsbeleid om woningen betaalbaar te houden voor doelgroepen van beleid'.

Weller beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als 'het voeren van een gericht huurprijsbeleid om woningen betaalbaar te houden voor doelgroepen van beleid met als uitgangspunt de historische opbouw van de woningvoorraad waarvan 97% behoort tot de goedkope of betaalbare categorie'.

Het woningbezit van Weller bestaat voor 19% uit goedkope woningen (netto huurprijs tot € 357,37) en voor 78% uit betaalbare woningen (netto huurprijs van € 357,37 tot € 548,18). Vergeleken met de referentiecorporatie (bron CIP 2010) heeft Weller minder goedkope woningen (referentiecorporatie 26%) en meer betaalbare woningen (referentiecorporatie 68%).

3.4.2 Prestaties op betaalbaarheid

De volgende cijfers zijn over de doelstellingen beschikbaar.

Periode	Doelstellingen	Resultaten
2007	• huurverhoging inflatievolgend 1,1%	• 1,1%
2008	• huurverhoging inflatievolgend 1,6%	• 1,6%
2009	• huurverhoging inflatievolgend 2,5%	• 2,5%
2010	• huurverhoging inflatievolgend 1,2%	• 1,2%

3.4.3 Zelfbeeld Weller over prestaties op betaalbaarheid

Weller scoort haar prestaties ten aanzien van betaalbaarheid als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen betaalbaarheid	7	7
• Huurbeleid	7	7
• Energielasten	7	8

Over betaalbaarheid heeft Weller de volgende opmerkingen gemaakt:

- Het beleid van Weller is erop gericht om de betaalbaarheid van de woningen te beïnvloeden door het huurbeleid en door een beheerste ontwikkeling van de energielasten.
- Betaalbaarheid huidig werd in de organisatiedialoog met een 6 gewaardeerd. Betaalbaarheid wordt gezien als corebusiness waar Weller aan voldoet, maar waarop ze niet hoog hoeft te worden gewaardeerd.

3.4.4 Beeld belanghouders over prestaties op betaalbaarheid

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen betaalbaarheid	8	8
• Huurbeleid	7	7
• Energielasten	7	8

De belanghouders hebben in algemene zin een iets positiever beeld over de huidige prestaties op dit thema dan Weller zelf.

De volgende opmerkingen zijn gemaakt over betaalbaarheid:

- De vraag is gesteld wat de consequenties zijn van nieuwe regelgeving voor toewijzing aan de primaire doelgroep.
- Energielasten worden steeds belangrijker geacht zowel voor bestaande bouw als voor nieuwbouw

3.4.5 Oordeel over betaalbaarheid

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent een 7,5 toe voor de prestaties van Weller op het thema betaalbaarheid.

- Bijna alle woningen van Weller zijn betaalbaar voor de doelgroepen van beleid. In de uitvoering van haar beleid (zowel in haar huurbeleid als in de realisatie van nieuwbouw) realiseert Weller haar doelstellingen.
- Weller levert inspanningen op het gebied van de beheersing van de energielasten, maar heeft hier geen concrete doelstellingen op geformuleerd. Daarmee zijn de resultaten niet toetsbaar.

3.5 Bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg

3.5.1 Definitie, visie Weller en doelstellingen

Bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg is gedefinieerd als 'het voeren van een gericht beleid ten aanzien van bijzondere doelgroepen – zoals starters, ouderen, dak- en thuislozen, mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, statushouders, psychiatrische cliënten– om hen in hun huisvestingsbehoefte te voorzien'.

Weller beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt: 'het beleid met betrekking tot bijzondere doelgroepen wordt voor een groot deel geconcretiseerd in de realisatie van maatschappelijk vastgoed'. De ambitie is beleidsmatig verankerd in de beleidsnotitie 'Maatschappelijk vastgoed als waardemaker' uit 2008. Weller kiest expliciet voor de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed omdat de outcome van maatschappelijk vastgoed past bij de missie en visie van Weller en omdat ze de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed ziet als antwoord op de krimpende woningmarkt'.

De ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed door Weller vindt plaats als wordt voldaan aan minimaal twee van de volgende criteria:

- ontmoeting van bewoners in wijken waardoor de sociale cohesie binnen de wijk wordt bevorderd;
- huisvesting van partijen (cultuur, zorg, welzijn, onderwijs, supermarkt, overheid) die eveneens ontmoeting en sociale cohesie binnen een wijk stimuleren, vooral voor Wellerklanten;
- verbetering leefkwaliteit van de wijk en daardoor bijdragen aan de stijging van de (vastgoed)waarde van de wijk;
- een voorzieningenniveau, zodanig dat mensen hun wooncarrière binnen hun vertrouwde omgeving kunnen voortzetten.

Daarnaast biedt Weller huisvesting aan cliënten van RIMO, stichting XONAR, Mondriaan, Radar en Pergamijn. Deze instanties verlenen zorg en ondersteuning aan mensen met verslavingsproblemen, psychosociale problemen, multi-probleem vraagstukken etc. Voor de huisvesting van deze cliënten voert Weller geen specifiek beleid, maar reageert op aanvragen van deze instellingen.

Vanaf 2008 kent Weller de dienst Wellergemak. Wellergemak is een dienstverleningsconcept in samenwerking met Meander Zorggroep dat bestaat uit het ondersteunen van (kwetsbare) senioren door middel van het uitgeven van vouchers voor maaltijd, onderhoud tuin etc.

3.5.2 Prestaties op bijzondere doelgroepen

De volgende cijfers zijn hierover beschikbaar.

Periode	Doelstellingen	Resultaten
2006	• Geen specifieke doelstellingen	• Huisvesting cliënten zorginstellingen. 294 vhe (32% mutaties)
	• Geen specifieke doelstellingen	• Schinveld realisatie levensloop bestendige woningen. 8 woningen
2007	• Geen specifieke	• Huisvesting cliënten zorginstellingen. 245 vhe (30% mutaties) 19 onzelfstandig

	doelstellingen	
2008	<ul style="list-style-type: none"> • Geen specifieke doelstellingen 	<ul style="list-style-type: none"> • Noorderkroon realisatie levensloop bestendige woningen en zorgwoningen. 24 levensloopbestendige woningen • 24 zorgwoningen
	<ul style="list-style-type: none"> • Geen specifieke doelstellingen 	<ul style="list-style-type: none"> • Huisvesting cliënten zorginstellingen. 198 vhe (29% mutaties) 19 onzelfstandig
	<ul style="list-style-type: none"> • Gereed in 2007 	<ul style="list-style-type: none"> • Distelenveld realisatie 12 levensloop bestendige woningen
	<ul style="list-style-type: none"> • Gereed in 2008 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultuurcluster Gen Coel
2009	<ul style="list-style-type: none"> • Geen specifieke doelstellingen 	<ul style="list-style-type: none"> • Huisvesting cliënten zorginstellingen: 181 vhe (22% van alle mutaties in 2009) en 19 onzelfstandig
	<ul style="list-style-type: none"> • Parc Lunet realisatie 12 zorgwoningen 	<ul style="list-style-type: none"> • 6 zorgwoningen gereed
	<ul style="list-style-type: none"> • 2007 realisatie wijksteunpunt Distelenveld 	<ul style="list-style-type: none"> • Distelenveld maatschappelijk vastgoed
	<ul style="list-style-type: none"> • 2008 realisatie Brigidahuis 19 huur- en koopwoningen 	<ul style="list-style-type: none"> • Brigidahuis 19 aanleunwoningen in huur en koop
2010	<ul style="list-style-type: none"> • 2009 realisatie 70 aanleunwoningen project Icarus 	<ul style="list-style-type: none"> • Project Icarus 70 aanleunwoningen
	<ul style="list-style-type: none"> • Parc Lunet realisatie 12 zorgwoningen in 2009 	<ul style="list-style-type: none"> • Resterende 6 zorgwoningen Parc Lunet gereed
	<ul style="list-style-type: none"> • 2008 realisatie dienstencentrum Schandelen 	<ul style="list-style-type: none"> • Dienstencentrum Schandelen
	<ul style="list-style-type: none"> • 2008 realisatie brede school Heerlerheide 	<ul style="list-style-type: none"> • Brede school Heerlerheide
	<ul style="list-style-type: none"> • Wellergemak 	<ul style="list-style-type: none"> • Geen resultaten en doelstellingen bekend
	<ul style="list-style-type: none"> • Wellerdag 	<ul style="list-style-type: none"> • Geen resultaten en doelstellingen bekend

Opmerkingen bij cijfers:

- Weller voert geen inplaatsingsbeleid voor bijzondere doelgroepen. Ze reageert op aanvragen van instellingen die behoefte hebben aan huisvesting.
- De Wellerdag is een jaarlijkse terugkerende dag waarin alle medewerkers van Weller een dag besteden aan maatschappelijke activiteiten voor klanten van Weller.

3.5.3 Zelfbeeld Weller over prestaties op bijzondere doelgroepen

Weller scoort haar prestaties ten aanzien van bijzondere doelgroepen als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen bijzondere doelgroepen	6	7
• Maatschappelijk vastgoed (incl. dienstverlening)	6	7
• Huisvesting (bestaand en nieuwbouw)	6	7
• Inplaatsingsbeleid	6	7
• WWZ team, Wellergemak, maatwerk	7	8
• Wellerdag, sociale activering	8	8

De volgende opmerkingen zijn door Weller bij het thema gemaakt.

- In de organisatiedialoog waren medewerkers verdeeld over de prestatie van Weller op dit thema. De waardering kende een bandbreedte van een 5 tot en met een 8.
- Enerzijds is er de trots over de activiteiten die worden georganiseerd (Wellergemak) en de projecten die zijn gerealiseerd (o.a. Heerlerheide).

- Anderzijds is geconstateerd dat de samenwerking op dit thema sterk verbetering behoeft. Die wordt als stroperig ervaren en kent ook in sommige situaties een sterk “not in my backyard” gehalte.
- De vraag is opgeroepen of de verantwoordelijkheid van het huisvesten van bijzondere doelgroepen niet vooral bij de daarvoor verantwoordelijke instellingen ligt.
- Ook is geconstateerd dat ten aanzien van de inplaatsing er geen doelstellingen zijn geformuleerd. Er wordt gereageerd op aanvragen van de instellingen. Daarmee is het niet duidelijk in welke mate Weller voorziet in de behoefte aan huisvesting.

3.5.4 **Beeld belanghouders over prestaties op bijzondere doelgroepen**

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen bijzondere doelgroepen	7	7
• Maatschappelijk vastgoed (incl. dienstverlening)	7	7
• Huisvesting (bestaand en nieuwbouw)	7	7
• Inplaatsingsbeleid	6	7
• WWZ team, Wellergemak, maatwerk	7	8
• Wellerdag, sociale activering	8	8

De belanghouders geven de huidige prestaties op het thema in het algemeen, op maatschappelijk vastgoed en op huisvesting in bestaande en nieuwbouw een punt hoger dan Weller. Daarbij zijn de volgende opmerkingen gemaakt:

- Bij de waardering van huidige situatie is Weller over hele linie te zuinig geweest: het gemiddelde beeld is een 7 van de huidige situatie in plaats van een 6. Weller zit meer in de faciliterende rol en hoeft hier in de ogen van de belanghouders niet altijd het initiatief te nemen.
- De cijfers voor de gewenste situatie worden herkend.
- Er is veel waardering (7) voor de lokale verankering van Weller. De regio zit bij Weller in het DNA: Koelverleden. Dat wordt herkend in de manier van werken en in het maatschappelijk engagement in de regio. Dit in tegenstelling tot de grotere corporaties.
- Gesuggereerd wordt om ook naar bijzonder onderwijs te kijken.

3.5.5 **Oordeel over bijzondere doelgroepen**

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent een 7 toe voor de prestaties van Weller op bijzondere doelgroepen.

- Weller biedt daar waar dat door de belanghouders wordt gewenst, passende huisvesting aan bijzondere doelgroepen. Het gaat hierbij om een substantieel deel in de bestaande bouw en in de realisatie van nieuwbouw. De belanghouders waarderen dit met een 7.
- Weller is bijzonder actief op de realisatie van maatschappelijk vastgoed, dat in belangrijke mate voorziet in de huisvesting van bijzondere doelgroepen.

3.6 **Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn**

3.6.1 **Definitie, visie Weller en doelstellingen**

Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn is gedefinieerd als ‘het ontwikkelen van initiatieven, investeren en samenwerken met partners op gebied van welzijn, fysiek en sociaal beheer. Dit betreft bijvoorbeeld interventies die betrekking hebben op de kwaliteit van de woonomgeving (veelal uitgedrukt in schoon, heel en veilig) en de onderlinge contacten tussen bewoners’.

Weller kent op leefbaarheid de volgende doelstellingen:

- elk klantteam heeft een woonbelevingsplan;
- maximaal 5% van de inplaatsingen mag in enig jaar leiden tot overlast;
- toename levensloopbestendige woningen in bestaande bouw en in nieuwbouw.

In 2009 heeft Weller € 1.332.000 geïnvesteerd in activiteiten op het gebied van leefbaarheid. De voorgaande jaren waren deze bedragen iets hoger. In vergelijking met de referentiecorporatie (bron CIP 2010) zijn de uitgaven van Weller circa 27% hoger. Het gaat hier om een breed scala aan werkzaamheden en activiteiten, zoals: sponsoring buurtfeesten, wijkschouwen, realisatie van doorstroombanen voor langdurig werklozen, deelname bewonersraden etc. Naast deze activiteiten ziet Weller ook haar inspanningen op het gebied van herstructurering (masterplannen en nieuwbouwplannen) als bijdragen aan de verbetering van leefbaarheid. De prestaties hierop worden apart beoordeeld onder bouwproductie, stedelijke vernieuwing en investeren in aandachtswijken.

3.6.2 Prestaties op leefbaarheid

De volgende gegevens zijn hierover beschikbaar.

Doelstellingen	Resultaten
<ul style="list-style-type: none"> • Ieder klantteam heeft vanaf 2009 een woonbelevingsplan per stadsdeel 	<ul style="list-style-type: none"> • Deels gerealiseerd in 2009 en in 2010
<ul style="list-style-type: none"> • Maximaal 5% van de inplaatsingen mag in enig jaar leiden tot overlast 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerealiseerd in 2009
<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijkse toename van aantal levensloopbestendige woningen via nieuwbouw <ul style="list-style-type: none"> • 2009 100 woningen • 2010 100 woningen 	<ul style="list-style-type: none"> • 2009 56 woningen • 2010 234 woningen
<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijkse toename van aantal levensloopbestendige woningen via aanpassingen bestaande voorraad <ul style="list-style-type: none"> • 2009 25 vhe • 2010 25 vhe 	<ul style="list-style-type: none"> • Niet gerealiseerd

3.6.3 Zelfbeeld Weller over prestaties op leefbaarheid

Weller scoort haar prestaties ten aanzien van leefbaarheid als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen op leefbaarheid	7	8
• Woonbelevingsplan per stadsdeel	7	8
• Beheer woonmilieus	7	8
• Levensloopbestendige woningen (nieuw en bestaand)	7	8
• Maatschappelijk vastgoed	6	8

De volgende opmerkingen zijn in de organisatiedialoog gemaakt ten aanzien van het thema.

- In het algemeen wordt de waardering op leefbaarheid onderschreven.
- Ten aanzien van beheer woonmilieus wordt nog aangevuld dat dit vooral ook betrekking heeft op het sociaal beheer van woningen. Het inplaatsingsbeleid speelt hierin een cruciale rol.
- In de realisatie van maatschappelijk vastgoed is men kritisch. Enerzijds is men tevreden over de kwaliteit en de durf die Weller hierin heeft, anderzijds is men van mening dat het tempo van de ontwikkeling hoger kan. Daarin ligt de verantwoordelijkheid niet alleen bij Weller, maar zeker ook bij de andere partijen in het maatschappelijk middenveld

3.6.4 Beeld belanghouders over prestaties op leefbaarheid

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen op leefbaarheid	7	8
• Woonbelevingsplan per stadsdeel	7	8
• Beheer woonmilieus	8	8
• Levensloopbestendige woningen (nieuw en bestaand)	7	8
• Maatschappelijk vastgoed	7	8

De belanghouders waarderen de prestaties van Weller iets positiever dan Weller. Het beheer van woonmilieus wordt gewaardeerd met een 8 en maatschappelijk vastgoed “zeker een 7”.

Daarbij zijn de volgende opmerkingen gemaakt:

- De belanghouders zijn het eens met Weller ten aanzien van de doelstellingen op leefbaarheid. “Weller doet actief mee en doet dat goed. De medewerkers verdienen een 8, maar dit is wel persoonsgebonden”.
- Opgemerkt wordt dat leefbaarheid moet worden opgepakt samen met ketenpartners, afhankelijk van de doelgroep en het schaalniveau. Daarbij hoort telkens de vraag wie neemt hier de regie?
- Leefbaarheid is afhankelijk van de woning en de woonomgeving. Weller neemt soms teveel verantwoordelijkheid: als bewoners het afval in de portiek achterlaten, ruimt de gebouwbeheerder het op.
- Vanuit de zorg wordt aangegeven dat levensloopbestendige woningen erg belangrijk zijn, ook vanuit demografische redenen.
- Wat betreft maatschappelijk vastgoed merken de belanghouders op dat contentmanagement misschien beter kan, zoals Weller zelf aangeeft, maar dat dit ook mede de verantwoordelijkheid van de gemeente en andere ketenpartners is. De vraag is wie dan de regie op zich neemt. De belanghouders zien dat Weller hierin stappen neemt zoals bijvoorbeeld bij het gemeenschapshuis in Heerlerheide.
- De belanghouders hebben werkgelegenheid als nieuwe doelstelling toegevoegd en zien een relatie met beheer en onderhoud. Bijvoorbeeld dat de Sociale Werkvoorziening (Licom), uitgaande van zelfde kwaliteit, de voorkeur zou moeten hebben boven een commerciële partij of dat bij de uitvoering van masterplannen wordt samengewerkt met Licom. Ook geven de belanghouders aan dat er aandacht kan zijn voor een buurthulpsysteem waarbij mensen die geen werk hebben, actief kunnen worden. Dat wordt als een belangrijke uitdaging in het gebied gezien waarop de corporatie een initiërende rol kan spelen en de voorwaarden kan scheppen.
- Aangegeven wordt dat Weller in Brunssumse wijken mooie, kleinschalige zaken heeft opgepakt waarmee veel is bereikt op het gebied van leefbaarheid en bestrijding van criminaliteit.

3.6.5 Oordeel over leefbaarheid

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel. De visitatiecommissie kent een 6,5 toe voor de prestaties van Weller op leefbaarheid.

- Weller laat zien en wordt ook erkend als een bij de buurt betrokken woningcorporatie, die op een breed terrein activiteiten ontwikkelt. Belanghouders waarderen Weller hiervoor.
- Ten aanzien van de eigendoelstellingen voor woonbelevingsplannen en levensloopbestendige woningen in de bestaande voorraad, heeft Weller haar ambitie echter niet gerealiseerd.

3.7 Bouwproductie

3.7.1 Definitie, visie Weller en doelstellingen

Bouwproductie is gedefinieerd als ‘het ontwikkelen en realiseren van nieuwe woningen en gebouwen bedoeld voor huurders, kopers (eigenaren) en (maatschappelijke) instellingen’.

Weller beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt: ‘de kern van de vastgoedstrategie van Weller is gericht op een lichte daling (3%) van het woningaanbod, groei van het maatschappelijke en commerciële vastgoed en consolidatie van de totale omzet. In kwalitatief opzicht wordt gemikt op het bevorderen van de doorstroming en levensloopbestendige concepten’.

Weller heeft haar doelstellingen ten aanzien van de bouwproductie vastgelegd in haar vastgoedstrategie 2007-2011 en deze herijkt in de vastgoedstrategie 2009-2011. Naast de bewoner als eindconsument bedient Weller ook lokaalwerkzame maatschappelijke instellingen zoals zorg-, welzijns-, en onderwijsorganisaties alsook commerciële partijen zoals winkelketens. Weller geeft aan dat de vastgoedstrategie is gebaseerd op de krimp in de regio Parkstad.

Weller voert haar vastgoedstrategie uit in de verschillende stadsdelen. Voor elk stadsdeel is een masterplan gemaakt dan wel in ontwikkeling. Met deze gebiedsgerichte masterplannen wil Weller partijen in een vroeg stadium betrekken en binden aan het masterplan. In deze masterplannen heeft Weller ook de concrete bouwopgave opgenomen die ze in het betreffende stadsdeel wil realiseren. De masterplannen komen uitgebreider terug onder het thema stedelijke vernieuwing.

3.7.2 Prestaties op bouwproductie

Periode	Doelstellingen	Resultaten
2006	• Geen doelstellingen	• 8 huurwoningen nieuwbouw
2007	• Nieuwbouw 12 zorgwoningen	• 0 zorgwoningen nieuwbouw
2008	• Gen Coel • 3 voorzieningen maatschappelijk vastgoed • 2 voorzieningen commercieel vastgoed • 52 aanleunwoningen nieuwbouw • 25 zorgwoningen nieuwbouw • 93 koopwoningen nieuwbouw • 61 huurwoningen nieuwbouw	• Gen Coel • 0 voorzieningen maatschappelijk vastgoed • 0 voorzieningen commercieel vastgoed • 0 aanleunwoningen nieuwbouw • 12 zorgwoningen nieuwbouw • 0 koopwoningen nieuwbouw • 48 huurwoningen nieuwbouw
2009	• 1 voorziening maatschappelijk vastgoed • 4 voorzieningen commercieel vastgoed • 70 aanleunwoningen nieuwbouw • 37 zorgwoningen nieuwbouw • 10 koopwoningen nieuwbouw • 267 huurwoningen nieuwbouw	• 1 voorziening maatschappelijk vastgoed • 1 voorziening commercieel vastgoed • 0 aanleunwoningen nieuwbouw • 18 zorgwoningen nieuwbouw • 25 koopwoningen nieuwbouw • 13 huurwoningen nieuwbouw
2010	• 2 voorzieningen maatschappelijk vastgoed • 1 voorziening commercieel vastgoed • 44 huurwoningen nieuwbouw	• 2 voorzieningen maatschappelijk vastgoed • 2 voorzieningen commercieel vastgoed • 62 huurwoningen nieuwbouw • 122 aanleunwoningen nieuwbouw • 6 zorgwoningen nieuwbouw • 44 koopwoningen nieuwbouw

Toelichting bij de tabel

- Gen Coel is een combinatie van diverse voorzieningen op het gebied van maatschappelijk en commercieel vastgoed.
- De voorzieningen maatschappelijk vastgoed hebben betrekking op bijvoorbeeld de ontwikkeling van een brede school, dienstencentrum etc.
- De voorzieningen commercieel vastgoed hebben betrekking op winkelruimtes, horeca etc.
- Als voor de periode 2006-2010 de geplande bouwproductie vergeleken wordt met de gerealiseerde bouwproductie, dan is 60% in die geplande periode gerealiseerd. De rest is later dan gepland opgeleverd.

3.7.3 *Zelfbeeld Weller over prestaties op bouwproductie*

Weller scoort haar prestaties ten aanzien van bouwproductie als volgt.

	Huidig	Gewenst
Bouwproductie algemeen	7	8
• Woningen	7	8
• Maatschappelijk vastgoed	8	8
• Commercieel vastgoed	7	7

In de organisatie zijn de volgende opmerkingen gemaakt.

- Ten aanzien van de bouwproductie is de organisatie met name trots op de realisatie van het maatschappelijk vastgoed. Heerlerheide wordt als voorbeeld genoemd van een zeer geslaagde investering van Weller.
- De waardering heeft betrekking op zowel het tempo, de hoeveelheid, de inspanningen en de investeringen.
- Opgemerkt wordt dat behalve de hierboven genoemde kwantiteit de kwaliteit van het vastgoed net zo belangrijk is, gelet op de markt waarin Weller opereert. Het toevoegen van kwaliteit wordt als het cruciale item gezien in de ontwikkeling van nieuw vastgoed

3.7.4 *Beeld belanghouders over prestaties op bouwproductie*

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Bouwproductie algemeen	7	8
• Woningen	7	8
• Maatschappelijk vastgoed	8	8
• Commercieel vastgoed	7	7

De cijfers voor de bouwproductie zijn door de belanghouders niet aangepast. De volgende opmerkingen zijn gemaakt:

- Eén belanghouder geeft een visie op duurzaamheid te missen en hoe Weller dat zou willen realiseren. Ga je daarbij als corporatie verder dan wat de overheid oplegt?
- Belanghouders geven aan dat de relatiebeheerder te weinig kan vertellen over nieuwbouw, bijvoorbeeld Heerlerheide. Bewoners moeten dan afwachten wat er wanneer gaat gebeuren terwijl er behoefte is aan meer informatie.

In de oordeelsbrief van het CFV (27 november 2009) constateert deze dat de geprognosticeerde aantallen aanzienlijk afwijken van de gerealiseerde productie. Dit wordt uitgedrukt in de realisatie-index. Dat beeld wordt hierboven bevestigd. Weller wijt deze verschillen onder andere aan de systematiek om financiële risico's zo vroeg mogelijk in beeld te krijgen, aan marktomstandigheden en aan het doorgaans moeizame proces van projectontwikkeling.

3.7.5 *Oordeel over bouwproductie*

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel. De visitatiecommissie kent een 7 toe voor de prestaties van Weller op het thema bouwproductie.

- Weller realiseert maatschappelijke en commerciële voorzieningen die bijdragen aan de kwaliteit van de stadsdelen en die worden gewaardeerd door de belanghouders.
- De nieuwbouw vindt plaats op basis van een programma van eisen, hetgeen van hoog niveau is. Alle nieuwbouwwoningen zijn levensloopbestendig.

- De afwijking tussen de geprognosticeerde en daadwerkelijk gerealiseerde nieuwbouw is te groot. Daarom wijkt het oordeel van de visitatiecommissie op dit thema af van het oordeel van de belanghouders en Weller.

3.8 Stedelijke vernieuwing

3.8.1 Definitie, visie Weller en doelstellingen

Stedelijke vernieuwing is gedefinieerd als 'het verbeteren van woonmilieus in (delen van) wijken door strategische voorraadaanpassing d.m.v. woningaanpassing, herstructurering of renovatie, productie koopwoningen en stimulering verkoop'.

Net als onder het thema bouwproductie staat bij het thema stedelijke vernieuwing de vastgoedstrategie van Weller centraal. De kern van de vastgoedstrategie van Weller is gericht op een lichte daling (3%) van het woningaanbod, groei van het maatschappelijke en commerciële vastgoed en consolidatie van de totale omzet. In kwalitatief opzicht wordt gemikt op het bevorderen van de doorstroming en levensloopbestendige concepten.

De realisatie van die visie vindt plaats door middel van masterplannen. Met deze masterplannen wil Weller partijen in een vroeg stadium betrekken en binden aan het doel van het masterplan. Tevens wil men zo ervoor zorgen dat de uitvoering van het plan voortvarend verloopt. Deze masterplannen zijn complexe projecten met een combinatie van reguliere woningen (huur en koop), zorgwoningen, maatschappelijk vastgoed en commercieel vastgoed. Door deze integrale benadering wil Weller de stadsdelen die kwaliteit van wonen en leven bieden, die nodig is om de negatieve impact van de krimp tegen te gaan. De gedachte daarbij is om de centrumfuncties van de stadsdelen te versterken, zodat de zwakkere segmenten aan de randen daarvan uit de markt kunnen worden genomen.

3.8.2 Prestaties op stedelijke vernieuwing

De volgende cijfers zijn hierover beschikbaar.

Periode	Doelstellingen	Resultaten
2007	<ul style="list-style-type: none"> • 153 woningen renovatie • 33 woningen transformatie begeleid wonen 	<ul style="list-style-type: none"> • 15 woningen renovatie • 33 woningen transformatie begeleid wonen
2008	<ul style="list-style-type: none"> • 278 woningen renovatie • 118 woningen sloop 	<ul style="list-style-type: none"> • 276 woningen renovatie • 0 woningen sloop
2009	<ul style="list-style-type: none"> • 282 woningen renovatie • 86 woningen sloop 	<ul style="list-style-type: none"> • 128 woningen renovatie • 118 woningen sloop
2010	<ul style="list-style-type: none"> • 110 woningen renovatie • 129 woningen aangepast aan senioren • 57 woningen sloop 	<ul style="list-style-type: none"> • 146 woningen renovatie • 0 woningen aangepast aan senioren • 84 woningen sloop
	• Masterplan Brunssum Centrum	<ul style="list-style-type: none"> • Vastgesteld in 2008 • Wordt uitgebreid met masterplan Brunssum-noord; doelstelling is dat plan in 2011 wordt opgeleverd
	• Masterplan Heerlerheide	<ul style="list-style-type: none"> • In 2010 goeddeels helemaal opgeleverd • Gerealiseerde nieuwbouw is opgenomen onder bouwproductie
	• Masterplan Heerlerbaan	• Doorstart Masterplan in 2011 – 2012
	• Masterplan Maankwartier	• Plan bevindt zich in bestekfase
	• Masterplan Schinveld	• Opnieuw in ontwikkeling na installatie van nieuwe college in gemeente Onderbanken

Korte omschrijving van elk Masterplan:

- Masterplan Brunssum Centrum. Onder andere de realisatie van 651 woningen, sloop van 393 woningen, realisatie van commercieel en maatschappelijk vastgoed. Het masterplan Brunssum centrum is in 2008 door de gemeenteraad van Brunssum aangenomen. Het gebied van dit

masterplan is uitgebreid met Brunssum-noord om tot een zo optimaal mogelijke afstemming te komen. De oplevering van dit Masterplan wordt in 2011 verwacht.

- Masterplan Heerlerheide. Grotendeels in 2010 opgeleverd. Combinatie met het Mijnwaterproject Heerlerheide. Dit is een grootschalig energieproject dat zorg draagt voor de levering van warmte aan huurders van de nieuwbouwprojecten die Weller in dit gebied heeft opgeleverd. Het masterplan Heerlerheide bevat onder andere de Brede school Heerlerheide, ondergrondse parkeergarage, koop/huurwoningen, zorgwoningen, verpleeghuisplaatsen, aanleunwoningen, psychogeriatrische zorgplaatsen en diverse commerciële ruimten.
- Masterplan Heerlerbaan. Geen informatie over beschikbaar.
- Masterplan Maankwartier. Het Maankwartier wordt ontwikkeld door Weller in samenwerking met de gemeente Heerlen en NS Poort. Het is een omvangrijk project waarvan de uitvoering medio 2011 van start gaat. De doorlooptijd van het project wordt op 5 jaar geraamd. Het plan bevat een nieuw station, huur- en koopwoningen, kantoren, parkeren, een hotelvoorziening, detailhandel en allerlei infrastructurele voorzieningen. Weller gaat het initiatief nemen inzake het stationsgebied, inhoudende nieuwbouw van 43 koopwoningen, 66 huurwoningen, circa 13.000 m² kantoren, 10.000 m² commerciële ruimte voor supermarkten, 1.600 m² KDV, 8.000 m² hotel en 1.100 parkeerplaatsen. In 2011 wordt gestart met de bouw van 45 sociale huurwoningen, 45 koopwoningen en in samenwerking met de gemeente Heerlen een aantal commerciële ruimten.
- Masterplan Schinveld. In 2007 heeft Weller met het toenmalige college van de gemeente Onderbanken een intentieovereenkomst getekend voor de ontwikkeling van het masterplan voor het centrum van Schinveld. De doelstelling was om in 2008 het masterplan op te leveren. Door verschillen van inzicht met het toenmalige college is dit plan niet opgeleverd. Na het aantreden van het nieuwe college in de gemeente Onderbanken zijn de besprekingen over het Masterplan weer gestart. Inmiddels bevindt de ontwikkeling van het nieuwe masterplan zich in een gevorderd stadium.

3.8.3 Zelfbeeld Weller over prestaties op stedelijke vernieuwing

Weller scoort haar prestaties ten aanzien van stedelijke vernieuwing als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen stedelijke vernieuwing	7	7
• Bouwproductie	7	8
• Samenwerking horizontaal	7	8
• Samenwerking verticaal	7	7

De volgende opmerkingen zijn in de organisatie nog gemaakt ten aanzien van stedelijke vernieuwing.

- Stedelijke vernieuwing wordt bij Weller gezien als het speerpunt in de ontwikkeling van de stadsdelen en het tegengaan van de negatieve effecten van de krimp.
- Cruciaal hierin is de kwaliteit die door de stedelijke vernieuwing aan de bestaande woonmilieus wordt toegevoegd.
- Het masterplan krijgt zijn kwaliteit ook doordat in het proces de belangrijkste belanghouders actief worden betrokken. Hiervoor is zowel de samenwerking met partners en afnemers (samenwerking horizontaal) als de leveranciers en uitvoerders (samenwerking verticaal) van groot belang.

3.8.4 Beeld belanghouders over prestaties op stedelijke vernieuwing

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen stedelijke vernieuwing	8	8 / 9
• Bouwproductie	7	8
• Samenwerking horizontaal	7	8
• Samenwerking verticaal	7	7

In het algemeen is er veel waardering bij de belanghouders voor de resultaten die Weller boekt op het gebied van Stedelijke vernieuwing. Het project Heerlerheide wordt vaak geroemd. Het cijfer voor de huidige prestaties is dan ook verhoogd van 7 naar 8.

Door de belanghouders zijn de volgende opmerkingen gemaakt over stedelijke vernieuwing.

- De ambitie op dit thema wordt logisch gevonden gezien het belang van het thema voor de regio. Vandaar de verhoging van de 8 naar een 9 (anders is huidig en gewenst gelijk na de verhoging van het cijfer voor huidige prestaties).
- Één belanghouder mist de transformatie van bestaande bouw als doelstelling waarbij wel elke keer opnieuw moet worden afgewogen of het iets toevoegt (bijvoorbeeld de transformatie van kerken etc).
- De belanghouders missen de heraanpassing na sloop. Wat gebeurt er met sloofterreinen? Worden het pleintjes en hoe integreer je die in de wijk? Hierbij is flexibiliteit nodig en afstemming op de doelgroep.
- De belanghouders missen in de beleidsaccenten het al dan niet investeren volgens het EPC bouwbesluit.
- De plannen voor het Maankwartier zijn onderwerp van discussie: voor de een is dit wat Heerlen nodig heeft en voor de ander is het teveel en op de verkeerde plek in de stad. Bovendien wordt in de ogen van één belanghouder te weinig gekeken naar de behoefte aan dergelijke voorzieningen op lange termijn en niet aangegeven waar er vervolgens wordt gesloopt om aanbod en behoefte af te stemmen op de krimp.

De minister van WWI geeft aan dat het verschil tussen prognose en realisatie op het gebied van nieuwbouw huur- en koopwoningen, sloop van huurwoningen en de verkoop van huurwoningen groot is en dat daarmee verkeerde verwachtingen worden gewekt naar de belanghouders.

3.8.5 Oordeel over stedelijke vernieuwing

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel. De visitatiecommissie kent een 7,5 toe voor de prestaties van Weller op het thema stedelijke vernieuwing.

- Weller betreft in een vroegtijdig stadium belanghouders. Dat wordt erg gewaardeerd.
- Weller ontwikkelt vanuit het perspectief van de behoefte van het stadsdeel. Dat betekent dat ze niet alleen woningen ontwikkelt, maar alle voorzieningen die een bijdrage leveren aan de kwaliteit van het wonen en leven. Dat zijn omvangrijke en complexe projecten met een groot risico. Weller wordt gewaardeerd voor het lef dat ze hierin laat zien.
- Belanghouders zijn van mening dat het zelfbeeld van Weller hierop te laag is; haar prestaties en de wijze waarop die tot stand worden gebracht verdienen volgens deze belanghouders een hogere waardering.
- Planningen worden niet altijd gehaald. Soms is dat een bewuste keuze, zoals in het masterplan Schinveld. Daar heeft Weller zich in eerste instantie uit teruggetrokken vanwege inhoudelijke meningsverschillen met het toenmalige college. Inmiddels is het masterplan, met het nieuwe college, weer volop in ontwikkeling. Bij meer reguliere trajecten zoals renovatie en aanpassing van bestaande woningen worden plannings regelmatig niet gehaald.

3.9 Energie en duurzaamheid

3.9.1 Definitie, visie Weller en doelstellingen

Energie en duurzaamheid is gedefinieerd als 'het toepassen van energiebesparende maatregelen, gebruik van duurzame materialen in nieuwbouw, bestaande bouw en eigen bedrijfsvoering en aandacht voor duurzaam (her)gebruik van gebouwen t.b.v. doelgroepen'.

Weller beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt: ‘Weller integreert in haar activiteiten aandacht voor energiebesparing, toepassing van duurzame energie en duurzaam gedrag van de eigen organisatie en van haar klanten en ketenpartners. De zogenaamde Trias Energetica geeft een logische volgorde aan voor de toepassing van energiebesparende maatregelen en toepassing van duurzame energie: 1. verminder de energievraag; 2. maak gebruik van duurzame energiebronnen; 3. wek de resterende energievraag zo efficiënt mogelijk op met fossiele brandstof’.

Het belang voor Weller is geformuleerd vanuit drie perspectieven.

- Klantperspectief: energiezuinige en duurzame woningen leiden voor de klant tot lagere lasten en de klant levert een bijdrage aan CO2-reductie.
- Financieel perspectief: waardeontwikkeling van vastgoed.
- Maatschappelijk perspectief: het milieubeleidsplan geeft invulling aan de lokale maatschappelijke verantwoordelijkheid van Weller in de energie- en klimaatproblematiek.

Weller heeft een milieubeleidsplan 2009-2015 ontwikkeld. Hierin zijn de volgende doelstellingen geformuleerd:

- Weller zal de CO2-emissies van de eigen organisatie tot 2015 met tenminste 30% reduceren;
- Weller zal door het nemen van bepaalde fysieke maatregelen en het beïnvloeden van klantgedrag de CO2-emissies door Wellerklanten in Wellerwoningen voor 2015 met tenminste 20% verminderen;
- Weller zal voor 2015 tenminste drie innovatieve (woon)concepten ontwikkelen die een significante bijdrage leveren aan energiebesparing en vermindering van CO2-emissies;
- Weller zal haar vastgoed ontwikkelen en beheren volgens de gangbare principes van duurzaam bouwen;
- Weller zal bij de inkoop van goederen en diensten prioriteit geven aan goederen en diensten die recycleerbaar zijn dan wel het gevolg zijn van een recycleerproces. Bij gelijkblijvende kwaliteit mag de prijs maximaal 5% afwijken ten opzichte van niet recycleerbare goederen en diensten.

Naast deze doelstellingen heeft Weller nog een apart project geïnitieerd, het Mijwaterproject Heerlerheide. Het doel van dit project is de levering van warmte (koeltewater en tapwater) aan huurders van de nieuwbouwprojecten die Weller op de betreffende locatie heeft gerealiseerd. Weller heeft hiervoor een aparte BV opgericht, Weller Energie BV. Vanaf eind 2008, begin 2009, heeft in het stadsdeel Heerlerheide de levering van warmte-energie aan de eerste klanten plaatsgevonden. De doelstelling was dat per 31 december 2010 170 wooneenheden en 72 utiliteiten worden voorzien van warmte-energie.

Prestaties op energie en duurzaamheid

De volgende gegevens zijn hierover beschikbaar.

Doelstellingen	Resultaten
<ul style="list-style-type: none"> • Weller zal haar eigen CO2-emissies reduceren; Minimaal 30% tot 2015 	<ul style="list-style-type: none"> • Lijst van quick win punten opgesteld en geïmplementeerd binnen werkorganisatie • Nog weinig resultaten behaald
<ul style="list-style-type: none"> • Weller zal door het nemen van bepaalde fysieke maatregelen en het beïnvloeden van klantgedrag de CO2-emissies door Wellerklanten in Wellerwoningen; voor 2010 met tenminste 25% verminderen 	<ul style="list-style-type: none"> • Stijging van woningen in voorraad met C label is 5% (1-1-2010) • Resultaten gedrag klanten zijn niet bekend
<ul style="list-style-type: none"> • Weller zal innovatieve (woon)concepten ontwikkelen die een significante bijdrage leveren aan energiebesparing en vermindering van CO2-emissies. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nog niet gerealiseerd
<ul style="list-style-type: none"> • Weller zal haar vastgoed ontwikkelen en beheren volgens de gangbare principes van duurzaam bouwen. Toepassing bij ieder nieuwbouw- en renovatieproject 	<ul style="list-style-type: none"> • Zit ingebakken in de nieuwbouwproducten die zijn of worden opgeleverd. Borging in projectopdrachten.
<ul style="list-style-type: none"> • Weller zal bij de inkoop van goederen en diensten prioriteit geven aan goederen en diensten die recycleerbaar zijn dan wel het gevolg zijn van een recycleerproces. Bij gelijkblijvende kwaliteit mag de prijs maximaal 5% afwijken ten opzichte van niet recycleerbare goederen en diensten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nog geen resultaat

In 2010 moet tenminste drie keurmerken zijn vastgesteld die leidend worden voor de inkoop van onderhoud (materialen)	
<ul style="list-style-type: none"> In 2010 is er praktisch beleid met betrekking tot praktisch beleid duurzaam inkopen 	
Mijnwaterproject heeft per 31 december 2010 170 wooneenheden en 72 units commercieel in exploitatie	<ul style="list-style-type: none"> Stand van zaken niet bekend

3.9.2 Zelfbeeld Weller over prestaties op energie en duurzaamheid

Weller scoort haar prestaties ten aanzien van energie en duurzaamheid als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen energie en duurzaamheid	7	8
• Ontwikkeling nieuwbouw	8	8
• Beheer bestaande voorraad	7	8
• Gebruik van de woning	7	8

De volgende opmerkingen zijn in de organisatie nog gemaakt ten aanzien van energie en duurzaamheid:

- Op gebied van milieu wil Weller voorloper zijn, zoals mijnwaterproject, Weller klimaatfonds etc.
- Ambities zijn fors, waaronder 30% CO2 reductie in 2015 zowel voor de dienstverlening als bestaand bezit.
- Het milieujarplan wordt 2 keer per jaar geëvalueerd en eventueel bijgesteld. Hieruit blijkt dat Weller niet op koers ligt met het milieubeleidsplan.
- Het Mijnwaterproject heeft veel positieve reacties opgeleverd. Het heeft echter ook veel opleverproblemen gekend; de aannames komen niet uit. Het heeft Heerlen wel op de kaart gezet.

3.9.3 Beeld belanghouders over prestaties op energie en duurzaamheid

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen energie en duurzaamheid	7	8
• Ontwikkeling nieuwbouw	8	8
• Beheer bestaande voorraad	8	8
• Gebruik van de woning	7	8

In het algemeen onderschrijven de belanghouders de visie van Weller op haar prestaties. Alleen voor het beheer van de bestaande voorraad wordt het cijfer met een punt opgehoogd. De volgende opmerkingen worden gemaakt ten aanzien van het thema:

- Het beheer van de bestaande voorraad moet een 8 zijn omdat Weller alert reageert naar haar klanten.
- Er wordt aangegeven dat Weller meer kan kijken naar de lange termijn effecten: echt duurzaam handelen is meer dan er nu gebeurt. Dat wordt wel begrijpelijk geacht vanwege de financiële situatie.
- Gesuggereerd wordt om te participeren in nieuwe vormen van energie. Dit geeft een hogere aantrekkelijkheid van de woningen en een koploperpositie. Dit kan door meer samenwerking met de bedrijven.
- Opgemerkt wordt dat Weller huurders meer bewust moet maken van de effecten van gedrag op energieverbruik.
- Een collega-corporatie geeft aan dat Weller op energie en duurzaamheid eerder een 8 scoort voor de huidige prestaties.

- Het thema wordt volgens belanghouders in de toekomst belangrijker vanwege de krimp. Krimp vraagt om meer aandacht voor de bestaande voorraad en het thema Energie en duurzaamheid. De grote opgave voor Weller is de vraag hoe je de afweging maakt tussen nieuwbouw of samenvoegen en hoe je twee woningen duurzaam rendabel samenvoegt.

3.9.4 Oordeel over energie en duurzaamheid

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel. De visitatiecommissie kent een 6,5 toe voor de prestaties van Weller op het thema energie en duurzaamheid.

- Weller heeft een ambitieus milieubeleidsplan 2009-2015. Uit de evaluatie hiervan blijkt echter dat nog maar weinig van deze doelstellingen zijn gerealiseerd.
- Weller heeft met het Mijwaterproject een opmerkelijk concept gerealiseerd dat door belanghouders wordt gewaardeerd
- Weller heeft het imago dat op het thema energie en duurzaamheid goede prestaties worden gerealiseerd. De intenties zijn er zeer zeker; op basis van de gerealiseerde prestaties kan hier echter geen hogere waardering aan worden gegeven.

3.10 Bewonersparticipatie

3.10.1 Definitie, visie Weller en doelstellingen

Bewonersparticipatie is gedefinieerd als 'het betrekken van bewoners (huurders en eigenaren) bij de totstandkoming, uitvoering en evaluatie van beleid'.

Weller beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt: 'het gehele proces van geïnformeerd worden, mee weten, meespreken, meedenken en meebeslissen, door huurders en bewoners van Stichting Weller over zaken van beleid en beheer die het gehuurde, de woonomgeving en de dienstverlening betreffen en die voor hen als huurder en bewoner van belang zijn, alsmede het kunnen uitoefenen van controle op de uitvoering van genomen besluiten en het meedoen in het beheer'.

3.10.2 Prestaties op bewonersparticipatie

De volgende cijfers zijn hierover beschikbaar.

Doelstellingen	Resultaten
Bewonerscommissies kunnen de werkzaamheden verrichten die met hun taak verband houden (art. 2a Overlegwet): 1. Tevredenheid huurdervertegenwoordiging vaststellen 2. Elke huurderkoepel met status huurderorganisatie moet over een eigen vergaderruimte beschikken 3. Financiële ondersteuning verschaffen	1. Jaarlijkse evaluatie vastgelegd in hoofdstuk participatie van het Volkshuisvestingsverslag 2. Elke huurderorganisatie beschikt over eigen kantoorgebouwde 3. Structurele subsidie voor huurdervertegenwoordigingen
Overleg met huurdervertegenwoordigingen over minimaal de thema's zoals benoemd in Overlegwet (art. 3 Overlegwet): Structureel overleg over vooraf vastgestelde thema's en vastgelegde status van het overleg	Weller overlegt structureel minimaal 5 x per jaar met huurderorganisaties op bestuurlijk niveau; daarnaast overleggen de managers/ relatiebeheerders regelmatig met de bewonerscommissies/ HBV's over praktische zaken.
Informatieverstrekking, overleg en advies aanvragen over voorgenomen beleidswijzigingen (art. 4 en 5 Overlegwet): structureel overleg over vooraf vastgestelde thema's en vastgelegde status van het overleg	Weller overlegt structureel minimaal 5 x per jaar met huurderorganisaties op bestuurlijk niveau
Vergoeding kosten die rechtstreeks samenhangen met en redelijkerwijs noodzakelijk zijn voor vervulling werkzaamheden huurderorganisaties (art. 7 Overlegwet): Verschaffen van structurele financiële ondersteuning	Structurele subsidie voor de vijf bestaande huurderorganisaties en ook voor alle erkende bewonerscommissies/HBV's; In overleg is een Reglement participatiesubsidie vastgelegd
Klachtencommissie: de huurders van de woongelegenheden worden in de gelegenheid gesteld klachten over handelen of nalaten van Weller, of het handelen of nalaten van personen die voor haar werkzaamheden verrichten, in te dienen bij een	De Klachtencommissie bestaat uit vijf eigen huurders. Uitzondering: de voorzitter is als zesde persoon een jurist op voordracht van de RvC.

klachtencommissie die tot taak heeft haar met redenen omkleed over de behandeling van die klachten te adviseren. (art. 16 lid 1 BBSH): Huurders essentiële rol geven in klachtencommissie	
Kwaliteitszetels in RvC: huurders kans bieden voordracht te doen inzake twee toezichthouders	Twee van de zes toezichthouders zijn benoemd op voordracht huurderkoepels
Daadwerkelijke betrokkenheid huurders bevorderen en niet enkel Overlegwet als verplicht nummer zien: <ul style="list-style-type: none"> • structureel overleg; Visie huurdervertegenwoordigingen gebruiken als input voor goed beleid • tevredenheid huurdervertegenwoordiging vaststellen 	Positief oordeel; jaarlijkse evaluatie vastgelegd in hoofdstuk participatie van het Volkshuisvestingsverslag
Kunnen inspelen op wensen huurders; huurders betrekken bij beleid en beheer middels overleg; vervolgens herkenbaar besluit nemen.	Aan de notulen van de overlegvergaderingen inzake beleid hangt steeds een besluitenlijst, waaruit o.a. naar voren komt in hoeverre adviezen en inbreng tot resultaten hebben geleid.
Huurdervertegenwoordigingen zelfstandige positie geven: <ol style="list-style-type: none"> 1. eigen statuten 2. financieel onafhankelijk 	Weller helpt en ondersteunt, met als resultaat eigen statuten en een subsidiebijdrage die verder gaat dan 'standaard'
In goed overleg optimaliseren kwaliteit wonen en dienstverlening Huurdervertegenwoordigingen herkenbaar betrekken bij beleid en beheer	Overleg leidt regelmatig tot collectief stuk (bijvoorbeeld incassobeleid)

3.10.3 Zelfbeeld Weller over prestaties op bewonersparticipatie

Weller scoort haar prestaties ten aanzien van bewonersparticipatie als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen bewonersparticipatie	7	8
• Huurderkoepel (corporatie)	7	8
• Bewonersvertegenwoordiging (buurt)	7	8
• Afstemming met bewoners (individueel)	7	9

In de organisatie zijn hierover de volgende opmerkingen gemaakt:

- Weller reserveert €100.000 op de begroting. Dat is veel meer (per vhe), dan binnen de branche gebruikelijk is.
- Inhoudelijk loopt de relatie goed; er is een goed reglement. Weller doet dit goed en is ruimhartig in haar relatie met de huurders.

3.10.4 Beeld belanghouders over prestaties op bewonersparticipatie

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen bewonersparticipatie	7	8
• Huurderskoepel (corporatie)	7	8
• Bewonersvertegenwoordiging (buurt)	7	8
• Afstemming met bewoners (individueel)	7	9

In het algemeen beoordelen de belanghouders de prestaties van Weller op dit thema als ruim voldoende. Over de scores is door de belanghouders het volgende opgemerkt:

- Hoewel Weller dit thema iets minder belangrijk vindt, legt ze zichzelf toch een hoge ambitie op. De vraag wordt gesteld hoe zich dit verhoudt.
- De belanghouders zien dat er op lokaal niveau overal overleg plaatsvindt. Het is uitstekend geregeld hoe het overleg gaat en hoe dit doorwerkt naar directieniveau. De communicatie gaat dus goed.

- De huurders geven aan dat er veel ad hoc en formeel overleg is met Weller. Ook is er overleg op projectniveau. De huurdervertegenwoordiging voelt zich uitstekend gehoord en gekend door Weller.

3.10.5 Oordeel over bewonersparticipatie

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent een 8 toe voor de prestaties van Weller op het thema bewonersparticipatie.

- Weller handelt conform de door haar gemaakte afspraken.
- Zowel de belanghouders als Weller zelf kennen een 7 toe aan de prestatie van Weller.
- De belanghouders waarderen de relatie met Weller. Weller staat open voor alle ideeën van de huurders. Ze voelen zich gehoord en gekend op alle niveaus.
- De visitatiecommissie kent in afwijking op de scores van de huurders en Weller een 8 toe, omdat Weller op alle punten een goede prestatie levert.

3.11 Kwaliteit van dienstverlening

3.11.1 Definitie, visie Weller en doelstellingen

Kwaliteit van dienstverlening is gedefinieerd als 'het zorgen voor goed contact met de klant, het verlenen van service en het voeren van beleid ten aanzien van onder meer beheer, verhuur, toewijzing en overlast. Het gaat daarbij om zaken als de bereikbaarheid van de corporatie (zowel fysiek als telefonisch), de door de corporatie verstrekte informatie (over bijvoorbeeld het zoeken en betrekken van een woning en gepland onderhoud), het maken van duidelijke afspraken met betrekking tot reparaties, het adequaat afhandelen van klachten en het maken van heldere en verantwoorde afspraken over de afhandeling van problemen met huurbetaling'.

Weller is een klantgeoriënteerde organisatie met een maatschappelijke opgave. Weller stelt de individuele klant centraal; aan de klant wordt veel vrijheid toegekend. Doel hiervan is klanten de mogelijkheid te bieden van hun 'huis' hun 'thuis' te maken. Weller laat zich hierin leiden door de waarde 'customer intimacy', het equivalent van klantpartnerschap. Centraal hierin staan waarden als maatwerk in de producten en diensten en persoonlijke service en advies.

Om dit te realiseren heeft Weller in haar organisatie een aantal keuzen gemaakt. Uitgangspunt van de organisatie is niet de functionele structuur, maar de procesmatige inrichting. Weller werkt gebiedsgericht in de vorm van klantteams en elk klantteam wordt aangestuurd door een klantteammanager. Aan elke klant is een persoonlijke relatiebeheerder toegekend. Dit biedt de mogelijkheden voor het leveren van maatwerk, passend binnen de context waarin de klant woont en leeft.

Weller geeft periodiek opdrachten voor de uitvoering van tevredenheidsonderzoeken onder huurders. Het meest recente onderzoek dateert van april 2010. Elk onderzoek meet specifieke elementen in de dienstverlening aan klanten.

Weller noemt op kwaliteit van dienstverlening de volgende doelstellingen:

- dienstverlening beantwoordt aan wensen klant;
- minimaal voldoen aan de verwachtingen van de klant met bijzondere aandacht voor betaalbaarheid, keuzevrijheid en maatwerk;
- waardering leefkwaliteit in wijken en buurten;
- waardering dienstverlening.

3.11.2 Prestaties op kwaliteit van dienstverlening

De volgende cijfers zijn hierover beschikbaar.

Periode	Doelstellingen	Feitelijke resultaten
2008	• 'dienst andere woning' score 7	• 7,9
2009	• 'dienst andere woning' score 7	• 7,8
2010	• 'dienst andere woning' score 7	• 8,0
2008	• 'dienst serviceonderhoud' score 7	• 7,7
2009	• 'dienst serviceonderhoud' score 7	• 7,7
2010	• 'dienst serviceonderhoud' score 7	• 7,8
2010-	• kwaliteit telefonische dienstverlening> bereikbaarheid (geen doelstelling geformuleerd)	• 6,4
2010-	• kwaliteit telefonische dienstverlening> kwaliteit gespreksvoering (geen doelstelling geformuleerd)	• 8,2
2009	• 60% van klanten herkent maatwerk in het dienstverleningsproces	• tegemoet komen woonwensen (62%) - rekening houden met levensstijl huurders (56%)
2009	• 60% van klanten herkent keuzevrijheid in het dienstverleningsproces	• ---
	• Waardering leefkwaliteit in wijken en buurten: geen doelstellingen geformuleerd	•

3.11.3 Zelfbeeld Weller over prestaties op kwaliteit van dienstverlening

Weller scoort haar prestaties ten aanzien van bewonersparticipatie als volgt.

	Huidig	Gewenst
Kwaliteit van dienstverlening	7	8
• Klantvriendelijkheid van medewerker	8	8
• Snelheid en kwaliteit van de geleverde dienst	7	8
• Iedere klant zijn eigen relatiebeheerder	7	8
• Relatie met leveranciers	7	8

In de organisatie zijn hierover de volgende opmerkingen gemaakt:

- De ambitie op de kwaliteit van de dienstverlening is erg hoog. Men is trots op wat er is bereikt en men is kritisch op de resultaten die zijn geleverd.
- De rol van relatiebeheerder wordt binnen de organisatie als een belangrijke stap gezien in de realisatie van de ambitie op de dienstverlening.

3.11.4 Beeld belanghouders over prestaties op kwaliteit van dienstverlening

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Kwaliteit van dienstverlening	8	8
• Klantvriendelijkheid van medewerker	8	8
• Snelheid en kwaliteit van de geleverde dienst	7	8
• Iedere klant zijn eigen relatiebeheerder	7	8
• Relatie met leveranciers	7	8

De huidige prestaties van Weller op de kwaliteit van dienstverlening wordt door de belanghouders met een 8 gewaardeerd in plaats van de 7 die Weller zichzelf geeft. "De kwaliteit is prima."

De volgende opmerkingen zijn gemaakt:

- Belanghouders zijn positief over de relatiebeheerder. Ze vinden het jammer en begrijpelijk dat niet elke relatiebeheerder hetzelfde is qua kennis en houding. Onder druk van de bewoner en de organisatie zien ze verschillen optreden. Er is discussie over de wenselijkheid standaardprocedures en handelen naar omstandigheden binnen aangegeven grenzen.
- De bewoners geven aan dat ze graag meer richtlijnen en bijbehorende speelruimte vastgelegd zien om meer mogelijkheid te hebben om te reclameren. Ze ervaren ook dat de verschillen tussen relatiebeheerders door gerichte acties nu kleiner zijn.
- De leveranciers geven aan het belangrijk te vinden om betrokken te zijn bij Weller's evaluatie van de kwaliteit van dienstverlening: ze worden geëvalueerd en voeren gesprekken over verbetermogelijkheden.

Weller houdt twee keer per jaar klanttevredenheidsonderzoeken met als doel om inzicht te krijgen in de tevredenheid van de klanten over de dienst 'Service Onderhoud' en de dienst 'Andere woning'. Uit de rapportage over het tweede kwartaal 2010 blijkt dat de klanten de kwaliteit van de dienst 'Andere woning' in het algemeen als zeer goed beoordelen, terwijl dat in 2008 en 2009 er net iets onder zat (7,9 en 7,8). Daarmee stijgt deze tevredenheid, met name op het aspect 'behulpzaamheid van de medewerker die de sleutel gaf'. De klanttevredenheid voor de dienst 'Service Onderhoud' zit op 7,6 voor het tweede kwartaal in 2010, en in 2008 en 2009 op 7,7. Daarmee daalt deze licht.

3.11.5 Oordeel over de kwaliteit van dienstverlening

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent een 8 toe voor de prestaties van Weller op het thema de kwaliteit van dienstverlening.

- De ambitie van Weller op dit thema ligt hoog. Weller heeft een uitgesproken beeld over de kwaliteit van dienstverlening en haar relatie met de klant en de rol die de leveranciers hierin spelen. De organisatie is zoveel als mogelijk erop afgestemd om deze ambities te realiseren.
- Uit het klanttevredenheidsonderzoek blijkt dat de prestaties van Weller alle doelstellingen overtreffen. Ook leveranciers worden beoordeeld en waarderen de aanpak van Weller hierin.
- De belanghouders waarderen Weller vanwege haar uitgesproken dienstverlening aan de klant. Dat wordt tot uitdrukking gebracht in de waardering met een 8.

3.12 Investing in aandachtswijken

3.12.1 Definitie, visie Weller en doelstellingen

Investing in aandachtswijken is gedefinieerd als 'het bijdragen aan en investeren in aandachtswijken waar de corporatie zelf woningbezit heeft'.

Weller beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt: 'inspanningen voor de Vogelaar wijk MSP in Heerlen (Meezenbroek, Schaesbergerveld en Palemig) in samenwerking met Woonpunt en De Voorzorg. Woonpunt heeft in deze wijk het grootste woningbezit en heeft de positie van trekker. Weller heeft na de sloop van 111 woningen aan de Govert Flinckstraat nog maar 300 woningen in dit gebied in bezit. Dat betekent dat Weller, in goed overleg met alle andere betrokken partijen, niet de regie neemt in de herstructurering van het MSP-gebied. Wel heeft Weller de nodige activiteiten in haar planning opgenomen'.

Vanwege de geringe omvang van haar bezit en omdat de regie van de herstructurering bij andere partijen ligt heeft Weller aan dit thema een relatief laag belang toegekend. Haar doelstelling is de uitvoering van het wijkactieplan 2008 – 2020 zoals overeengekomen met alle betrokken partijen.

3.12.2 Prestaties op investering in aandachtswijken

De volgende cijfers zijn hierover beschikbaar.

Periode	Doelstellingen	Resultaten
2008	<ul style="list-style-type: none"> Sloop 111 woningen Govert Flinckstraat 	<ul style="list-style-type: none"> Realisatie 2010
	<ul style="list-style-type: none"> Bijdrage van gemiddeld 80.000 euro per jaar aan diverse sociale projecten 	<ul style="list-style-type: none"> Jaarlijks in begroting opgenomen
	<ul style="list-style-type: none"> Werkgelegenheidsproject in samenwerking met de gemeente Heerlen (Baanbrekend werk) in pand van Weller 	<ul style="list-style-type: none"> Realisatie 2010
2014	<ul style="list-style-type: none"> Sloop 4 gezinswoningen Meezenbroek 	<ul style="list-style-type: none">

Het niet realiseren van de sloop van de woningen aan de Govert Flinckstraat in de geplande periode was een bewuste keuze in het kader van de Vogelaarheffing.

3.12.3 Zelfbeeld Weller over prestaties op investering in aandachtswijken

Weller scoort haar prestaties ten aanzien van investering in aandachtswijken als volgt.

	Huidig	Gewenst
Investering in aandachtswijken	7	6
• Volgende rol	7	6
• Betalende rol	7	6

In de organisatie is hierover de volgende opmerking gemaakt:

- Dit thema heeft betrekking op het gebied MSP en Weller heeft daar beperkt bezit. Volgens afspraak met de andere partijen is Weller hier de volgende partij. Daarom kent men binnen de organisatie hier weinig belang aan toe: niet omdat het niet belangrijk wordt gevonden, maar omdat het georganiseerd is en de bijdrage van Weller altijd gering zal zijn. De gewenste score wordt hiermee herkend.

3.12.4 Beeld belanghouders over prestaties op investering in aandachtswijken

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Investering in aandachtswijken	7	6
• Volgende rol	7	6
• Betalende rol	7	6

Over de scores is door de belanghouders het volgende opgemerkt:

- Heel Heerlen en de omgeving is een aandachtswijk en dus moet er in grotere gebieden gedacht worden dan nu gebeurt. Heerlen heeft wel de ongunstige en maar weinig positieve eigenschappen van een stad.
- Een belanghouder vindt de 6 voor de ambitie op dit thema niet acceptabel, ook als Weller volgend is. Weller moet blijven investeren in aandachtswijken en de prestaties mogen er niet onder lijden. Anderen vinden dat een begrijpelijke stellingname van Weller.

3.12.5 Oordeel over de investering in aandachtswijken

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent een 8 toe voor de prestaties van Weller op het thema investering in aandachtswijken.

- Weller participeert zoals afgesproken met de andere partijen in het MSP gebied.
- Haar rol wordt ook als zodanig erkend door de belanghouders.

- Zowel Weller zelf als de belanghouders kennen een 7 toe aan deze prestatie.
- Het niet realiseren van de sloop van de woningen aan de Govert Flinckstraat in de geplande periode was een bewuste keuze in het kader van de Vogelaarheffing.
- Omdat Weller in alle opzichten voldoet aan de verwachtingen van de belanghouders en de verwachte prestaties levert kent de visitatiecommissie haar hiervoor een 8 toe.

3.13 Krimp

3.13.1 Definitie, visie Weller en doelstellingen

Krimp is gedefinieerd als 'de bevolkingsafname in stadsregio Parkstad waardoor de woningmarkt, de kwaliteit van het wonen en het voorzieningenniveau in diverse stadsdelen onder druk komen te staan'.

Weller beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt: "Er is geen specifieke ambitie onder het kopje "krimp". Krimp is geen beleidsveld als zodanig maar komt wel terug in de ontwikkeling van masterplannen en de regionale afstemming. De vastgoedstrategie, masterplannen en alle maatregelen die hierin zijn opgenomen, worden altijd in het licht van de regionale krimp opgesteld."

Daarnaast heeft Weller de overtuiging dat de investering in de relatie met de klant een belangrijk middel is om negatieve effecten van de krimp tegen te gaan. Echte meerwaarde kan alleen ontstaan door continu te investeren in de relatie met de klant. De ambitie van Weller is het hebben van lange termijn relaties door het bieden van kwalitatief hoogwaardige dienstverlening, woningen en woonmilieus passend bij iedere levensfase van de klant.

Voor het thema krimp is voor de ketendialogen met de belanghouders een tweedeling gemaakt tussen aspecten van krimp die gerelateerd zijn aan vastgoed (de zogenaamde "harde" krimp) en aspecten die gericht zijn op de relatie met de klant (de zogenaamde "zachte" krimp). Hiermee sluiten we aan op de visie van Weller.

Ten aanzien van de "harde krimp" is de vastgoedstrategie gericht op een lichte daling (3%) van het woningaanbod, groei van het maatschappelijke en commerciële vastgoed en consolidatie van de totale omzet. In kwalitatief opzicht wordt gestreefd naar het bevorderen van de doorstroming en op levensloopbestendige woningen. Ten aanzien van de "zachte krimp" is vooral gekeken naar de relatie met klanten en het draagvlak dat men weet te bereiken voor de te nemen maatregelen.

3.13.2 Prestaties op krimp

Ten aanzien van de "harde krimp" zijn de cijfers over de gesloopte woningen en de planning van te slopen woningen bekend. Daarnaast wordt verwezen naar de resultaten die Weller heeft bereikt onder het thema bouwproductie. Over de "zachte krimp" zijn geen cijfers bekend.

Periode	Doelstellingen Te slopen vhe's	Resultaten Gesloopte vhe's
2006	0	0
2007	0	0
2008	118	0
2009	86	118
2010	57	48
2011	21	21
2012	0	0
2013	112	0
2014	80	0
>2015	541	0

Voor de uitvoering van het proces van onthuren werkt Weller met een sociaal statuut. In haar dienstverlening naar haar klanten bij sloop gaat Weller verder dan wettelijk vereist is. Dat heeft betrekking op het bedrag voor de verhuis- en herinrichtingskosten en tevens op extra dienstverlening naar haar klanten.

In alle gevallen is de huurdersorganisaties gevraagd gekwalificeerd advies te geven over het voorgenomen sloopbesluit.

3.13.3 Zelfbeeld Weller over prestaties op krimp

Weller scoort haar prestaties ten aanzien van krimp als volgt.

	Huidig	Gewenst
Krimp	7	7
• Sloop	7	7
• Consolidatie/daling aantal woningen	7	7
• Groei maatschappelijk en commercieel vastgoed	7	8
• Onthuren (dienstverlening, toepassen sociaal statuut)	8	8
• Draagvlak creëren (bewoners, andere belanghouders)	7	8

In de organisatie zijn hierover de volgende opmerkingen gemaakt.

- Ten aanzien van de sloop van woningen heeft Weller in het verleden al een hoge prestatie geleverd.
- Ten aanzien van de productie van nieuw vastgoed wordt geconstateerd dat dit beter in de pas moet lopen met de planning.
- Ten aanzien van het maatschappelijk vastgoed zijn belangrijke resultaten geboekt, maar daar kunnen een aantal zaken nog effectiever en beter.

3.13.4 Beeld belanghouders over prestaties op krimp

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Krimp	7	7
• Sloop	7	7
• Consolidatie/daling aantal woningen	7	7
• Groei maatschappelijk en commercieel vastgoed	7	8
• Onthuren (dienstverlening, toepassen sociaal statuut)	8	8
• Draagvlak creëren (bewoners, andere belanghouders)	7	8

De belanghouders waarderen de prestaties van Weller hetzelfde als Weller.

De belanghouders hebben de volgende opmerkingen gemaakt.

- Krimp en stedelijke vernieuwing hebben veel met elkaar te maken. Door sloop ontstaan gaten. Het geschetste ideaalbeeld van de sloop in de regio kan niet worden gevolgd want dat is veel te duur en planologisch niet goed: dan moeten dingen worden weggehaald die niet weg moeten (bijvoorbeeld een villawijk of gewilde woningen).
- In de houtskooltekening zijn gezamenlijk gebieden aangewezen waar de verdunning zou moeten plaatsvinden. De opgave en de vertaling zijn abstract en grof. Het moet worden vertaald naar stadswijken anders heeft het geen waarde voor de praktijk. Deze vertaling vindt echter niet plaats. Momenteel worden wel de sloopplannen vanuit de vastgoedstrategieën van de verschillende corporaties bij elkaar opgeteld als een poging om tot een regionaal beeld te komen.

- De belanghouders geven aan geen beeld te hebben bij de concrete resultaten van Weller op het gebied van sloop, consolidatie/daling en groei maatschappelijk en commercieel vastgoed omdat er geen cijfers beschikbaar zijn.
- Een aantal belanghouders constateren dat krimp als issue wel wordt herkend maar dat er nog te weinig op wordt gedaan. Zowel intern bij de corporaties (hoe is de waardering van vastgoed in een krimpregio) als tussen betrokken partijen (samenwerken of concurrentie). Daarbij wordt ook Weller aangesproken (“Weller pakt zijn deel niet en beredeneert dat vanuit de kwaliteit van haar woningen”). Er is daarbij ook kritiek op de opvatting van Weller dat alleen het stadsdeelniveau relevant is omdat dan de opgaven in de totale regio onderbelicht blijven.
- Het krimpscenario vergt volgens de belanghouders meer afstemming en meer snelheid om daadkrachtiger te kunnen optreden.
- Er wordt aandacht gevraagd voor het onderwerp herhuisvesting. Bij sloop is er niet meteen een vervangende woning, herhuisvesters zijn een moeilijke doelgroep. Om dit in toekomst mogelijk te maken is er uitwisseling tussen de corporaties nodig voor herhuisvesting.

De minister van WWI geeft aan dat het verschil tussen prognose en realisatie op het gebied van nieuwbouw huur- en koopwoningen, sloop van huurwoningen en de verkoop van huurwoningen groot is en dat daarmee verkeerde verwachtingen worden gewekt naar de belanghouders.

3.13.5 Oordeel over krimp

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent een 7 toe voor de prestaties van Weller op het thema krimp.

- Ten aanzien van de uitvoering van de sloop, de consolidatie/daling van het aantal woningen en het maatschappelijk vastgoed levert Weller prestaties die veelal door belanghouders gewaardeerd worden.
- De realisatie van de doelstellingen loopt veelal achter op de prognose.
- Zowel Weller zelf als de belanghouders kennen een 7 toe aan deze prestatie.
- Voor de uitvoering van het proces van onthuren werkt Weller met een sociaal statuut. In haar dienstverlening naar haar klanten bij sloop gaat Weller verder dan wettelijk vereist is. Dat heeft betrekking op het bedrag voor de verhuis- en herinrichtingskosten en tevens op extra dienstverlening naar haar klanten.
- In alle gevallen is de huurdersorganisaties gevraagd gekwalificeerd advies te geven over het voorgenomen sloopbesluit.
- Bovenstaande overwegende kent visitatiecommissie een 7 toe voor het presteren op krimp.

3.14 Inzicht, planning en monitoring op de prestatievelden

In het visitatiekader worden per ratio vier standaarden geformuleerd waarop moet worden getoetst: harde prestaties, kennis en inzicht, planning en monitoring. Voor het presteren naar ambities en doelstellingen zijn die als volgt omschreven.

- I Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelstellingen.
- II De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft doelen geformuleerd die passen bij de corporatie en haar werkgebied.
- III De corporatie heeft de doelen die ze wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.
- IV De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.

In de vorige paragrafen zijn oordelen gegeven over de prestaties op de verschillende thema's. In deze paragraaf wordt een oordeel gegeven over de onderdelen II (inzicht), III (planning) en IV (monitoring).

II Inzicht

De visitatiecommissie constateert dat Weller haar doelen op de prestatievelden heeft geformuleerd in de volgende actuele documenten:

- Strategisch beleidsplan 2009 t/m 2013 (november 2008)
- Weller verhuurbeleid en woonruimteverdeling (januari 2008)
- Strategisch voorraad beheer Weller 2010 (november 2009)
- Maatschappelijk vastgoed als waardemaker (oktober 2008)
- Vastgoedstrategie Weller 2007-2011 (april 2007)
- Milieubeleidsplan Weller 2009-2015
- Jaarbegrotingen 2007 t/m 2010
- Meerjarenbegroting 2009 t/m 2013
- Weller verhuurbeleid en woonruimteverdeling (januari 2008)
- Sponsoring beleid (maart 2004)
- Nota Wellergemak nieuwe stijl
- Masterplannen Maankwartier, Heerlerheide, Brunssum, Schinveld

III Planning

De visitatiecommissie constateert dat Weller haar doelen op de prestatievelden heeft uitgewerkt in meetbare eenheden inclusief financiële onderbouwing in de volgende actuele documenten:

- Jaarbegrotingen 2007 t/m 2010
- Meerjarenbegroting 2009 t/m 2013
- Kwartaalrapportages (periode 1e kwartaal 2008 t/m 2ekwartaal 2010)

IV Monitoring

De visitatiecommissie constateert dat Weller de volgende documenten heeft met betrekking tot haar presteren:

- Jaarbegrotingen 2007 t/m 2010;
- Meerjarenbegroting 2009 t/m 2013;
- Kwartaalrapportages (periode 1e kwartaal 2008 t/m 2ekwartaal 2010);
- Volkshuisvestingsverslag 2006 t/m 2009;
- Notulen vergaderingen met HBV's;
- Beoordelingsbrieven over verslagjaren 2006 t/m 2009 door ministerie, CFV en WSW;
- Managementletters van Ernst & Young over de verslagjaren 2006 t/m 2009;
- Organisatiebrede risicoanalyse (oktober 2006);
- Evaluatie milieubeleidsplan (2009);
- Waarderingsonderzoek bij samenwerkingspartners van Weller (2007);
- Klanttevredenheidsonderzoek (2010);
- Ken jezelf (zelfevaluatie) 2008;
- Imago onderzoek 2009.

De visitatiecommissie constateert dat er veel documenten beschikbaar zijn op veel beleidsterreinen. Dit geldt met name voor thema's stedelijke vernieuwing, bouwproductie, krimp en investeren in aandachtswijken. Op deze thema's heeft Weller een uitgesproken visie en een goed inzicht. De praktijk laat zien dat de planning hierop moeilijk realiseerbaar is. Hier vindt dan ook met grote regelmaat bijstelling op plaats. In de oordeelsbrief van het CFV (27 november 2009) wordt geconstateerd dat de geprognosticeerde aantallen aanzienlijk afwijken van de gerealiseerde productie. Dit wordt uitgedrukt in de realisatie-index. Dat beeld wordt hierboven bevestigd. Weller wijt deze verschillen onder andere aan de systematiek om financiële risico's zo vroeg mogelijk in beeld te krijgen, aan marktomstandigheden en aan het doorgaans moeizame proces van projectontwikkeling.

Ook op het thema energie en duurzaamheid is een visiedocument beschikbaar waarin helder is uiteengezet welke doelstellingen Weller wilt realiseren. Dit is ook geëvalueerd. In welke mate dit heeft geleid tot een bijstelling van activiteiten en/of doelstellingen is niet helder.

Ten aanzien van de kwaliteit van de dienstverlening zijn in het strategische beleidsplan 2009 t/m 2013 heldere doelstellingen omschreven. Deze zijn, voor een deel, ook gemeten in het klanttevredenheidsonderzoek dat periodiek plaatsvindt.

Voor het thema's beschikbaarheid en betaalbaarheid is het beleidsplan 'Weller verhuurbeleid en woonruimteverdeling' (januari 2008) beschikbaar. De doelstellingen die hierin zijn geformuleerd worden gevolgd in de kwartaalrapportage.

Voor het thema bewonersparticipatie volgt Weller deels de Overlegwet en voegt daar zelf nog allerlei elementen aan toe. Haar visie op bewonersparticipatie is nergens expliciet omschreven. Ook is er geen uitgesproken systematiek van evaluatie en bijsturing op het thema bewonersparticipatie. Het thema bewonersparticipatie wordt op diverse niveaus binnen Weller uitgevoerd.

Op de thema's bijzondere doelgroepen en leefbaarheid zijn geen specifieke beleidsdocumenten beschikbaar. Voor het thema betaalbaarheid heeft Weller wel een visie die wordt uitgevoerd en gemeten. Voor het thema leefbaarheid bestaat de ambitie om voor elk stadsdeelniveau een woonbelevingsplan te ontwikkelen. Dat is deels gerealiseerd en wordt naar verwachting in 2011 in concrete activiteiten uitgewerkt. Voor het thema bijzondere doelgroepen bestaat geen beleidsdocument en zijn ook geen doelstellingen geformuleerd.

Weller voert met regelmaat zelf onderzoeken uit naar haar eigen prestaties. Zie hiervoor onder andere de Zelfevaluatie uit 2008, het imago-onderzoek in 2009 en het klanttevredenheidsonderzoek dat periodiek wordt uitgevoerd. Het is de visitatiecommissie niet helder op welke wijze de resultaten van deze onderzoeken leiden tot bijstellingen van de plannen.

Concreet komt de visitatiecommissie tot de volgende oordelen, waarbij we een onderscheid maken naar de thema's.

Beschikbaarheid

- Kennis en inzicht: 8
Weller werkt vanuit een duidelijke visie wat ze op dit thema belangrijk vindt. Dit is uitgewerkt in doelstellingen passend bij de woningmarkt.
- Planning: 8
De ambitie is in concrete doelstellingen vastgelegd.
- Monitoring: 7
De resultaten worden deels gevolgd in de kwartaalrapportage. Eventuele bijsturing indien de resultaten niet worden behaald, is niet helder gemaakt.

Betaalbaarheid

- Kennis en inzicht: 8
Weller werkt vanuit een duidelijke visie wat ze op dit thema belangrijk vindt. Dit is uitgewerkt in doelstellingen passend bij de thema's op de woningmarkt.
- Planning: 8
De ambitie is in concrete doelstellingen vastgelegd.
- Monitoring: 7
De resultaten worden deels gevolgd in de kwartaalrapportage. Eventuele bijsturing indien de resultaten niet worden behaald is niet helder gemaakt.

Bijzondere doelgroepen

- Kennis en inzicht: 6,5
Alleen ten aanzien van ZMP-ers, urgent woningzoekenden en asielzoekers zijn er concrete doelstellingen geformuleerd.. Op operationeel niveau zijn er afspraken gemaakt over de huisvesting van cliënten van RIMO, Radar etc., maar geen doelstellingen afgesproken

- **Planning: 6**
In de masterplannen legt Weller doelstellingen vast over de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Daarnaast zijn er geen concrete doelstellingen op de huisvesting van bijzondere doelgroepen vastgelegd (bijvoorbeeld in de bestaande voorraad).
- **Monitoring: 6**
Er worden geen resultaten gevolgd. Alleen in het jaarverslag vindt een terugkoppeling plaats van de resultaten die hierop zijn bereikt. Eventuele bijsturing indien de resultaten niet worden behaald is niet helder gemaakt.

Leefbaarheid

- **Kennis en inzicht: 6**
Er is geen document beschikbaar waarin is aangegeven wat Weller op het thema leefbaarheid wil bereiken. Er zijn dan ook geen concrete doelen geformuleerd. De ambitie is dat er per stadsdeel woonbelevingsplannen worden gerealiseerd. Die zijn er deels, maar worden nog niet toegepast.
- **Planning: 7**
Deels zijn er concrete doelstellingen op dit thema, deels zijn die (nog) niet geformuleerd.
- **Monitoring: 6**
Er worden geen resultaten gevolgd. Alleen in het jaarverslag vindt een terugkoppeling plaats van de resultaten die hierop zijn bereikt. Eventuele bijsturing indien de resultaten niet worden behaald is niet helder gemaakt.

Bouwproductie

- **Kennis en inzicht: 8**
De bouwproductie van Weller is voor het belangrijkste deel vastgelegd in de masterplannen. Die plannen zijn voor zowel de medewerkers als de belanghouders zichtbaar en opvraagbaar.
- **Planning: 7**
De masterplannen zijn per fase zo concreet mogelijk uitgewerkt in meetbare eenheden en in financiële kengetallen.
- **Monitoring: 6**
De resultaten worden gevolgd in de kwartaalrapportage en in het jaarverslag. Ten aanzien van de projectontwikkeling is de tool Atrisk Pro in gebruik om de risico's van de projecten zo scherp mogelijk te volgen. Veel plannen worden echter niet binnen de gestelde kaders, vooral tijd, gehaald. Eventuele bijsturing indien de resultaten niet worden behaald is niet helder gemaakt.

Stedelijke vernieuwing

- **Kennis en inzicht: 8**
De stedelijke vernieuwing van Weller is voor het belangrijkste deel vastgelegd in de masterplannen. Die plannen zijn voor zowel de medewerkers als de belanghouders zichtbaar en opvraagbaar.
- **Planning: 7**
De masterplannen zijn zo concreet mogelijk uitgewerkt in meetbare eenheden en in financiële kengetallen.
- **Monitoring: 6**
De resultaten worden gevolgd in de kwartaalrapportage en in het jaarverslag. Ten aanzien van de projectontwikkeling is de tool Atrisk Pro in gebruik om de risico's van de projecten zo scherp mogelijk te volgen. Veel plannen worden echter niet binnen de gestelde kaders, vooral tijd, gehaald. Eventuele bijsturing indien de resultaten niet worden behaald is niet helder gemaakt.

Energie en duurzaamheid

- **Kennis en inzicht: 8**
Weller heeft een duidelijke visie wat ze op dit thema wil bereiken en deze is uitgewerkt in concreet te behalen doelen.
- **Planning: 7**
Niet alle activiteiten zijn uitgewerkt in een concreet plan. Ten aanzien van de EPA zijn wel concrete activiteiten benoemd.

- Monitoring: 6
Er heeft in 2009 een evaluatie van het milieubeleidplan plaatsgevonden. Hierin is geconstateerd dat veel doelstellingen niet worden gerealiseerd. Het is niet duidelijk wat met deze bevindingen is gebeurd. Daarnaast wordt ook in het jaarverslag summier gerapporteerd over de prestaties op dit thema.

Bewonersparticipatie

- Kennis en inzicht: 7
De ambitie van Weller is vastgelegd in het participatiebeleid. Ook zijn hierin procedures opgenomen die zowel voor de huurdervertegenwoordiging als voor Weller leidend zijn. Verder heeft Weller geen ambities en doelen vastgelegd over bewonersparticipatie.
- Planning: 7
Ten aanzien van het overleg met de huurdervertegenwoordiging heeft Weller doelstellingen geformuleerd en in de begroting opgenomen.
- Monitoring: 7
Er is sprake van monitoring en evaluatie op het gebied van bewonersparticipatie zoals die is vastgelegd in de Overlegwet. In het jaarverslag wordt verantwoording afgelegd over de afspraken die met de huurdervertegenwoordiging zijn gemaakt. Eventuele bijsturing indien de resultaten niet worden behaald is niet helder gemaakt.

Kwaliteit van de dienstverlening

- Kennis en inzicht: 8
Weller heeft een uitgesproken beeld over de kwaliteit van de dienstverlening en heeft dit ook in haar organisatie en in haar doelstellingen concreet uitgewerkt en zichtbaar gemaakt voor zowel de eigen organisatie als voor haar klanten.
- Planning: 8
Er zijn concrete doelstellingen geformuleerd met een bijhorende planning.
- Monitoring: 8
De resultaten worden niet alleen gevolgd in de kwartaalrapportages, maar ook door middel van eigen klantonderzoeken en door beoordelingen van leveranciers. Met leveranciers vinden gesprekken plaats over resultaten van deze onderzoeken.

Investing in aandachtswijken

- Kennis en inzicht: 8
Weller heeft haar visie voor MSP vastgelegd en gedeeld met de partners in MSP. Ze heeft hier ook expliciet de rol van volger gekozen.
- Planning: 8
Er zijn concrete doelstellingen geformuleerd met een bijhorende planning.
- Monitoring: 7
De resultaten worden gevolgd in de kwartaalrapportages en in het jaarverslag. Eventuele bijsturing indien de resultaten niet worden behaald is niet helder gemaakt.

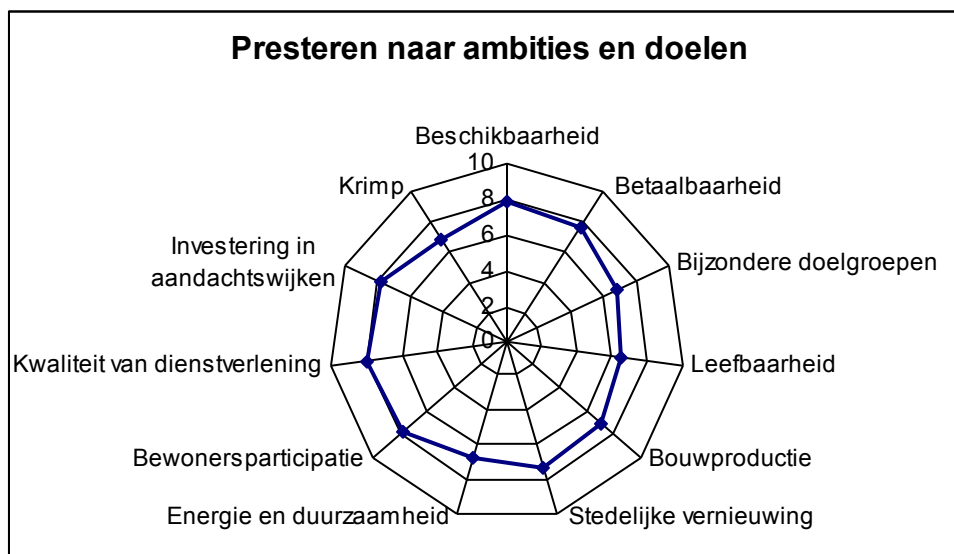
Krimp

- Kennis en inzicht: 7
Weller heeft haar visie ten aanzien van de krimp in diverse documenten verwoord (o.a. Strategisch beleidsplan, Vastgoedstrategie en masterplannen). De focus ligt daarbij op stadsdeelniveau.
- Planning: 7
De activiteiten zijn vastgelegd in de masterplannen. Daarnaast zijn voor de komende jaren op stadsdeelniveau sloopopgaven vastgesteld.
- Monitoring: 6
De resultaten van de masterplannen worden gevolgd in de kwartaalrapportages en in het jaarverslag. Veel plannen worden niet binnen de gestelde kaders, vooral tijd, gehaald. Eventuele bijsturing indien de resultaten niet worden behaald is niet helder gemaakt.

3.15 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelstellingen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar ambities en doelstellingen van Weller met 7,1.

Presteren naar eigen ambities en doelen	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- oordeel
• Beschikbaarheid	8	8	8	7	7,9
• Betaalbaarheid	7,5	8	8	7	7,6
• Bijzondere doelgroepen	7	6,5	6	6	6,7
• Leefbaarheid	6,5	6	7	6	6,5
• Bouwproductie	7	8	7	6	7,0
• Stedelijke vernieuwing	7,5	8	7	6	7,4
• Energie & duurzaamheid	6,5	8	7	6	6,7
• Bewonersparticipatie	8	7	7	7	7,7
• Kwaliteit van dienstverlening	8	8	8	8	8,0
• Investing in aandachtswijken	8	8	8	7	7,9
• Krimp	7	7	7	6	6,9
Eindoordeel presteren naar eigen ambities en doelstellingen					7,3



4 Landelijke, regionale en lokale opgaven

In dit hoofdstuk wordt een beschrijving gegeven van de landelijke, regionale en lokale opgaven waarmee Weller in haar maatschappelijk presteren rekening moet houden. Deze vormen de context waarbinnen Weller opereert. De visitatiecommissie kijkt ten aanzien van het presteren naar opgaven met name of Weller de opgaven in voldoende mate in beeld heeft en naar de wijze waarop zij de landelijke, regionale en lokale opgaven heeft vertaald naar het eigen beleid. In het hoofdstuk Presteren naar ambities en doelen zijn de daadwerkelijke prestaties beoordeeld. Waar dat van toepassing is, wordt er in dit hoofdstuk aan gerefereerd.

De volgende brondocumenten heeft de visitatiecommissie in dit kader geraadpleegd:

- Besluit Beheer Sociale Huursector;
- Aedescode woningcorporaties;
- Strategisch beleidsplan 2009 – 2013;
- Beoordelingsbrieven over verslagjaren 2006 t/m 2009 door ministerie, CFV en WSW;
- Prestatieafspraken 2008 – 2010 gemeente Brunssum;
- Prestatieafspraken 2010 Gemeente Onderbanken;
- Prestatieafspraken wonen 2008 t/m 2010 gemeente Heerlen;
- Herstructureringsvisie voor de woningvoorraad Parkstad Limburg;
- MKBA herstructureringsaanpak Parkstad Limburg;
- Intentieovereenkomst initiatief- en haalbaarheidsfase businesscase gebiedsontwikkeling stadsdeel Brunssum-Centrum-Noord (2010);
- Regionale woonvisie Parkstad op Hoofdlijnen.

We starten met een korte beschrijving van het werkgebied en de corporatie. Daarmee wordt de context weergegeven waarbinnen de visitatiecommissie heeft gekeken naar opgaven.

4.1 Beschrijving van het werkgebied en de corporatie

Het werkgebied van Weller heeft betrekking op de gemeenten Heerlen, Onderbanken en Brunssum. Deze gemeenten maken deel uit van de Stadsregio Parkstad. De Stadsregio Parkstad is een samenwerkingsverband van acht gemeenten waarin naast de hierboven genoemde gemeenten ook Kerkrade, Landgraaf, Nuth, Voerendaal en Simpelveld zijn opgenomen. De Stadsregio Parkstad is in het leven geroepen omdat dit gebied geconfronteerd wordt met een sterke bevolkingsdaling, waarover hieronder meer. De Stadsregio Parkstad heeft een WGR+ status: er heeft een bevoegdheidsoverdracht plaatsgevonden op de beleidsvelden ruimte, wonen en mobiliteit van de lokale overheden naar het regionaal niveau.

Heerlen wordt als de centrumgemeente van Parkstad beschouwd. De gemeente Heerlen zet vooral in op een verlevendiging van het centrum. Heerlen kent ongeveer 90.000 inwoners en is de grootste gemeente van de Stadsregio Parkstad. Het merendeel van het bezit van Weller (60%) ligt in de gemeente Heerlen.

De gemeente Brunssum wonen ongeveer 30.000 inwoners. Ook deze gemeente heeft de ambitie om haar centrum te versterken, Weller trekt hierin samen op met de gemeente Brunssum. Ongeveer 35% van het bezit van Weller ligt in Brunssum.

De gemeente Onderbanken kent iets meer dan 8.000 inwoners. Weller heeft in Schinveld ongeveer 470 woningen. Dat is circa 5% van haar totale bezit.

Naast Weller zijn in de Stadsregio Parkstad nog 10 andere woningcorporaties actief. Deze corporaties werken samen in het Regionaal Orgaan Woningcorporaties (ROW). Weller is de grootste corporatie in de Stadsregio Parkstad.

Weller is in 2004 ontstaan uit een fusie van twee woningcorporaties. Er werken in totaal ongeveer 115 medewerkers, allen vanuit het kantoor in Heerlen. Weller is een platte, informele organisatie met een sterke lokale verankering. Weller kent een tweehoofdige directie. In totaal heeft Weller ongeveer 9.500 woningen in bezit. Om de relatie met de klant en de stadsdelen zo goed mogelijk te verankeren werkt Weller met de zogenaamde klantenteams. Elk klantenteam is verantwoordelijk voor de uitvoering van alle klantzaken. Binnen elk klantenteam zijn medewerkers werkzaam met generalistische taken. Daarnaast wordt elke klant een persoonlijke relatiebeheerder toegekend. Op die wijze wil Weller zoveel als mogelijk maatwerk leveren en de klantenbinding organiseren. Naast de klantenteams zijn er twee teams die ondersteunende taken in het klantproces verrichten: de teams registratie en vastgoedontwikkeling.

Weller werkt vanaf de fusie in 2004 met het INK managementmodel. Als een van de weinige corporaties in Nederland beschikt Weller over het INK-verbetercertificaat. Het INK managementmodel is als kader terug te vinden in het strategisch beleidsplan, de kwartaalrapportages en de audits die Weller uitvoert.

4.2 Positionering Weller

De missie van Weller luidt: Weller stelt de individuele klant centraal, biedt deze zekerheid en keuzevrijheid en garandeert samen met partners een optimale woonbeleving. Verantwoordelijkheid voor mens, milieu en maatschappij zijn hierbij vanzelfsprekend.

In de missie spelen drie thema's een hoofdrol.

1. De individuele klant als comaker

Het leveren van toegevoegde waarde aan de individuele klant staat voorop. Uitblinken in klantpartnerschap (customer intimacy) is ons leidend principe. Om deze doelstelling waar te kunnen maken willen wij met elke individuele klant een nauwe én langdurige band opbouwen. Een relatie die stoelt op wederzijds vertrouwen én op kwaliteit. De specifieke wensen van de klant vormen steeds opnieuw het uitgangspunt van onze dienstverlening; het bieden van maatwerk en keuzevrijheid zijn de belangrijkste randvoorwaarden.

2. Samen met partners

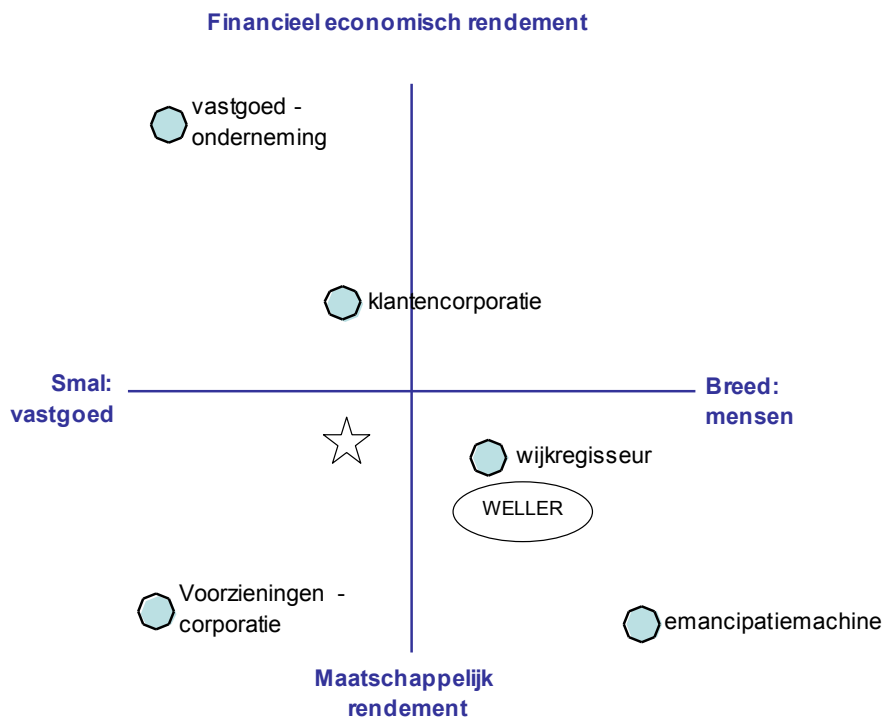
Weller werkt meer in ketens dan vanuit een solitaire aanpak. Dit met het oog op het creëren van meerwaarde voor de klant. Ketens willen verantwoordelijkheden die over autonome organisaties zijn verdeeld, verbinden tot een sluitend en werkend geheel voor de klant. De ketenpartners stemmen af en formuleren een ketendoel. Waar nodig en wenselijk vervult Weller in deze samenwerking een initiërende en regisserende rol. Bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van gebiedsgerichte Masterplannen, waarbij Weller samen met overheid en partners een visie op de inrichting van een woongebied en/of dienstverleningsconcept uitzet.

3. Een optimale woonbeleving

De wens van Weller om 'sterk' te zijn in buurten is het equivalent van de optimale woonbeleving. Sterk zijn in buurten voegt waarde toe aan het woongenot en de leefbaarheid van wijken waar Wellerklanten wonen. Wij geven invulling aan deze doelstelling door een stevige positie te verwerven in de diverse wijken en buurten, mede via de beschikbare en te transformeren vastgoedportefeuille, maar ook door actieve participatie in lokale netwerken. Masterplannen zijn ook hier behulpzaam.

In de publicatie 'Weten van Renderen' beschrijven drs. Jochum Deuten en prof. dr. ir. George de Kam een model met verschillende typen corporaties. In dit model worden corporaties getypeerd vanuit rendement (financieel of maatschappelijk) en taakopvatting (smal en gericht op vastgoed of breed en gericht op mensen). Afhankelijk van de gekozen doelen staat maatschappelijk rendement meer of minder centraal.

Figuur Positionering Weller



In dit model herkent Weller zichzelf in de rol van wijkregisseur. Centraal in de missie van Weller staat het maatschappelijk rendement en de mens, of de klant. Vastgoed is in de beleving van Weller een belangrijk middel om het maatschappelijk rendement te realiseren en om mensen in hun wonen en leven zo optimaal mogelijk te faciliteren. Weller wil graag sterk zijn in de buurten en heeft haar organisatie en haar manier van werken hierop afgestemd. De klantenteams, de samenwerking met partners (zowel horizontaal als verticaal), het werken met masterplannen, de ontwikkeling van woonbelevingsplannen zijn allemaal voorbeelden die dit streven ondersteunen. De ambitie om maatwerk te leveren, het streven naar customer intimacy, de functie van relatiebeheerder en de erkenning van belanghouders van de kwaliteit van dienstverlening door Weller onderstrepen deze ambitie eveneens. In haar positionering ten opzichte van collega-corporaties heeft Weller de ambitie zich te onderscheiden door de kwaliteit van haar dienstverlening, de relatie met en het maatwerk voor haar klant en de kwaliteit van het vastgoed.

De visitatiecommissie constateert dat belanghouders de positie van Weller grotendeels herkennen. Voor iedereen is het helder dat Weller zich in het betreffende kwadrant bevindt. Weller is zichtbaar in de wijk, is vaak initiatiefnemer van uiteenlopende projecten en de kwaliteit van dienstverlening door Weller wordt in algemene zin erkend. Vragen zijn gesteld over de invulling van het begrip regisseur. Niet altijd is regie nemen aan de orde, dat is situationeel afhankelijk. Soms zijn andere partijen aan zet en zal Weller meer volgend moeten zijn. Weller heeft aangegeven dat ook te doen, met als voorbeeld het project MSP. Hierin kiest Weller bewust voor een volgende rol, vanwege de geringe omvang van haar bezit in die wijk.

Het beeld van de visitatiecommissie is dat de positionering van Weller zich tussen de klantencorporatie en voorzieningencorporatie in bevindt (zie de ster in de figuur). Weller wordt enerzijds herkend als een corporatie met een brede rolopvatting die bereid is haar nek uit te steken waar het gaat om maatschappelijk complexe vraagstukken. Door middel van masterplannen neemt Weller het initiatief om tot breed gedragen oplossingen te komen ten aanzien van wonen, welzijn, zorg en commerciële activiteiten. In het proces neemt Weller belanghouders mee en geeft ze invloed op het te bereiken resultaat. De ontwikkeling van vastgoed speelt in deze masterplannen een cruciale rol, maar dient nooit als doel op zich. Het moet een bijdrage leveren aan de revitalisering van de stadsdelen waar Weller actief is en moet ook financieel rendabel zijn. Weller levert hiermee voorzieningen die ervoor zorgen dat mensen kunnen wonen in een goede buurt. Anderzijds heeft Weller haar organisatie gebiedsgericht georganiseerd met een ruim mandaat van medewerkers om maatwerk te leveren gericht op individuele klanten. Het uitblinken in klantpartnerschap (customer intimacy) is hun leidend principe bij de dienstverlening. Daarmee positioneert Weller zich meer als een klantencorporatie dan als een wijkregisseur.

4.3 Beschrijving landelijke opgaven en vertaling naar beleid

Weller legt in haar beleidsdocumenten en in haar verantwoording (kwartaalrapportages, jaarverslagen) altijd een link met haar verantwoordelijkheden en taken in het kader van het BBSH. De prestatievelden zijn hieronder opgenomen. In de dialoog met de belanghouders wordt dit beeld ook bevestigd. Weller wordt gezien als een corporatie die lef heeft en bijzondere projecten realiseert, een brede rolopvatting heeft, maar hiermee haar primaire taak als woningcorporatie niet uit het oog verliest.

De visitatiecommissie constateert dat Weller haar eigen doelen over het algemeen goed tot zeer goed heeft afgeleid van de landelijke opgaven en het BBSH.

1. Kwaliteitsbeleid en voorraadbeheer

Weller is actief op dit gebied. Ze werkt op basis van een vastgoedstrategie (Vastgoedstrategie Weller 2007-2011) en herijkt die met regelmaat. De kwaliteit van de bestaande voorraad wordt in de regio als hoog ervaren. Weller hanteert voor het beheer van haar woningvoorraad het kostenmanagement-model. Met dit model integreert Weller marktontwikkelingen, mogelijke investeringen en afstemming met masterplannen. Voor het beheer van de woningvoorraad hanteert Weller een meerjarenonderhoudsbegroting. Deze begroting geeft uitvoering aan de vastgoedstrategie. Voor onderhoud en investeringen in de kwaliteit van haar vastgoed investeert Weller per verhuureenheid €1.332. In vergelijking met de referentiecorporatie is dat circa 8% lager (bron: CIP 2010). Het jaar daarvoor was dat weer circa 8% hoger dan bij de referentiecorporatie. Weller heeft een milieubeleidsplan ontwikkeld (Milieubeleidsplan Weller 2009-2015) waarin heel concrete doelstellingen zijn geformuleerd voor haar vastgoed (zie hiervoor ook 3.9 Energie en duurzaamheid). De ambities hierop zijn echter voor een beperkt deel gerealiseerd.

2. Leefbaarheid en herstructurering

Weller verricht uiteenlopende activiteiten op het gebied van leefbaarheid. Het gaat hier voor een belangrijk deel om fysieke maatregelen en voor een veel beperkter deel om sociale activiteiten. De uitgaven van sociale activiteiten op het gebied van leefbaarheid bedroegen in 2009 € 30 per vhe. Ter vergelijking: bij de referentiecorporatie is dat € 50 per vhe (bron: CIP 2010). Voorbeelden van sociale activiteiten zijn bijvoorbeeld sponsoring bij wijkfeesten, Weller evenementendag etc.). Ook worden wijkshouwen gehouden (in 2009 in alle stadsdelen van Heerlen en Brunssum hebben twee wijkshouwen plaatsgevonden). De uitgaven op fysieke activiteiten op het gebied van leefbaarheid bedroegen € 121 per vhe. Bij de referentiecorporatie was dat € 68 per vhe (bron: CIP 2010). Weller heeft geen ambitie of specifieke visie op leefbaarheid geformuleerd. Wel zijn per stadsdeel woonbelevingsplannen in ontwikkeling waarin de visie per stadsdeel is geformuleerd.

Weller heeft een duidelijke visie op de waarde van maatschappelijk en commercieel vastgoed. Deze visie is vastgelegd in "Maatschappelijk vastgoed als waardemaker (oktober 2008)".

Die visie brengt ze in diverse stadsdelen in de praktijk door de realisatie van gemeenschappelijke ruimten, brede scholen, bibliotheken, winkelruimten, restaurants etc. Het meest in het oog springende voorbeeld hiervan is de realisatie van het masterplan Heerlerheide. In dit plan is een combinatie van zorg, gemeenschapsruimte, horeca, publieke ruimte, brede school en commerciële voorzieningen gerealiseerd.

3. Wonen en Zorg

Weller realiseert veel woon- en zorgcomplexen, waarin wonen, zorgen en ontmoeten worden gefaciliteerd. Ook is ze actief met andere partijen (gemeenten en zorgpartijen) op het gebied van product- en dienstenontwikkeling. Wellergemak is een voorbeeld van een dienst die Weller als pilot samen met een zorgpartij heeft ontwikkeld. De gemeente Brunssum heeft het 'Masterplan Wonen, Welzijn en zorg in Brunssum' vastgesteld. In dit masterplan zijn concrete doelstellingen geformuleerd met betrekking tot te realiseren zorgwoningen. Weller anticipeert hierop door onder andere de realisatie van Brigidahuis en de realisatie van het dienstencentrum Distelenveld. Ze heeft een programma om de levensloopbestendigheid van de bestaande voorraad te vergroten. Ze loopt hierbij wel achter op haar geplande prestaties. Het aandeel nultreden woningen bedraagt bij Weller 20% van de totale voorraad. Bij de referentiecorporatie bedraagt dit aandeel 30%. Hierin heeft Weller nog een inhaalslag te maken. De nieuwbouw is in bijna alle gevallen levensloopbestendig. Ook biedt Weller in ruime mate huisvesting aan bijzondere doelgroepen. In 2009 is 22% van alle mutaties verhuurd aan een cliënt van een zorginstellingen. Het aandeel ouderen- en gehandicaptenwoningen ten opzichte van de totale voorraad bedraagt 15% Dat is op hetzelfde niveau als de referentiecorporatie.

4. Verhuurbeleid

Weller heeft een eigen woonruimteverdelingsysteem, het "Weller-optiesysteem". In dit systeem worden klanten voor woningen van Weller persoonlijk geattendeerd op vrijkomende woningen naar hun wens. Weller heeft ervoor gekozen om niet deel te nemen aan het regionaal woonruimteverdelingsysteem. Ze heeft hiervan afgezien vanwege kostentechnische redenen. Meerdere belanghouders betreuren dit, omdat vanwege de krimp één systeem door veel belanghouders als noodzakelijk wordt gezien. Weller verhuurt 90% van haar woningen aan de doelgroepen van beleid. Hiermee voldoet ze ruimschoots aan de doelstelling die aan woningcorporaties is opgelegd. Maximaal 10% van de beschikbare woningen wordt verhuurd aan urgent woningzoekenden. Om de woningen bereikbaar te houden voor de doelgroepen van beleid voert Weller een inflatievolgend huurbeleid uit. In de nieuwbouw zoekt Weller vaker de combinatie van huur- en koopwoningen. Daar waar het huurwoningen betreft bouwt ze in de meeste gevallen onder de aftoppingsgrens. In 2009 was 93% van de toewijzingen van Weller passend (bron: CIP 2010).

5. Betrekken van bewoners bij beleid en beheer

Weller wordt door de huurdervertegenwoordiging op dit thema als ruimhartig getypeerd. Weller voert structureel overleg met de huurdervertegenwoordiging, documenteert dit goed en is bereikbaar voor suggesties en ideeën. De commissies worden goed gefaciliteerd. De klachtencommissie bestaat, met uitzondering van de voorzitter, uit huurders van Weller. In december 2009 was elk complex van Weller vertegenwoordigd door een bewonerscommissie. Deze commissies zijn in vijf huurderkoepels vertegenwoordigd die weer de verschillende stadsdelen vertegenwoordigen.

6. Financiële continuïteit

Zie hiervoor het hoofdstuk vermogen.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie de vertaling van de landelijke opgaven naar beleid met 8,5

4.4 Beschrijving regionale opgaven en vertaling naar beleid

Dat er een forse krimp in Parkstad plaatsvindt is onvermijdelijk. Volgens de prognoses daalt de bevolking de komende 30 jaar van 244.000 naar circa 200.000 inwoners. De krimp heeft veel effecten op de maatschappelijke en economische vitaliteit van de regio. In de regio wordt de krimp als ontwikkeling geaccepteerd en is de strategie erop gericht om te investeren in de kwaliteit van het gebied. De kernthema's hierin zijn herstructurering en economische structuurversterking. Hiervoor is een regioprogramma opgesteld waar de gemeenten in samenwerken. In het geval van de herstructurering zoekt de Stadsregio Parkstad samenwerking met alle betrokken corporaties in deze regio.

De herstructureringsopgave is fors. Er zijn verschillende scenario's ontwikkeld. In de studie MKBA herstructureringsaanpak Parkstad Limburg is berekend dat er tot 2020 per saldo (sloop minus nieuwbouw) ongeveer 5.500 woningen aan de voorraad moeten worden onttrokken. In de periode van 2020 tot 2040 moeten ongeveer 15.500 woningen worden gesloopt. Deze ingrepen zijn noodzakelijk om de woningmarkt in deze regio, gegeven de krimp, zoveel mogelijk in balans te houden. De kosten van deze ingrepen komen naar schatting voor 80% te liggen bij de corporaties en voor 20% bij de publieke sector. In de periode tot 2020 worden deze kosten geraamd op € 390 miljoen; in de periode 2020 – 2040 bedragen de kosten circa € 230 miljoen.

Er zijn tussen de Stadsregio Parkstad en Weller geen taakstellende afspraken gemaakt over de uitvoering van een programma. Ook met de andere woningcorporaties in de regio bestaan geen uitvoeringsafspraken. De bepaling van de omvang en inhoud van een programma is nog volop onderwerp van gesprek.. Hiervoor vinden onder andere de stadsdeelgesprekken plaats, waarin samen met de corporaties, gemeente en de Stadsregio Parkstad de beleidsvoornemens van de betrokken partijen op elkaar worden afgestemd . Ook de financiële consequenties van de krimp zijn voor alle betrokken woningcorporaties in beeld gebracht. Hierover wordt echter op allerlei terreinen nog veel discussie gevoerd. De beleidsimplicaties van het MKBA rapport over Parkstad worden nader onderzocht en besproken. .

In de uitvoering van haar beleid neemt Weller niet de regionale invalshoek, maar sluit ze aan op het niveau van de stadsdelen. Op dit niveau maakt ze in cocreatie met lokale partijen masterplannen, legt ze prestatieafspraken vast en voert deze ook uit. In de visie van Weller is het versterken van de stadsdelen in samenwerking met lokale partijen de aangewezen werkwijze waarmee de kwaliteitsvraag van de krimp het beste kan worden aangepakt. Niet alle partijen zijn het met deze aanpak eens. Sommige belanghouders pleiten voor een centraal gestuurde aanpak, waardoor er meer afstemming van de ingrepen plaatsvindt.

Bovenstaande geeft aan dat de krimp in de regio als zodanig niet ter discussie staat, maar de implicaties daarvan op veel onderdelen nog onduidelijk zijn. Er is dus nog geen sprake van een eenduidige regionale opgave die leidt tot een te leveren prestatie voor de afzonderlijke woningcorporaties en dus ook niet voor Weller. De noodzaak hiertoe wordt erkend, maar het heeft blijkbaar meer tijd nodig om zover te komen. Voor de visitatiecommissie is het helder dat Weller actief is in het in kaart brengen van de regionale opgave en hier een duidelijke inbreng in heeft. Het is echter door het ontbreken van een helder omschreven prestatie op dit gebied niet mogelijk om dit met een rapportcijfer te beoordelen.

4.5 Beschrijving lokale opgaven en vertaling naar beleid

Zoals eerder al aangegeven werkt Weller op het niveau van stadsdelen en maakt ze hierover afspraken met diverse belanghouders, waaronder de gemeenten Heerlen, Brunssum en Onderbanken. Ze gebruikt hiervoor de prestatieafspraken, masterplannen en in het voorbeeld van Brunssum een aanvullende intentieovereenkomst.

Belanghouders zijn over het algemeen erg tevreden over de samenwerking met Weller op dit niveau. Weller wordt gezien als een betrouwbare partner die durf heeft, initiatief neemt en een brede rolopvatting heeft. Afspraken worden nagekomen en de samenwerking verloopt op alle niveaus van de organisatie doorgaans goed.

Gemeente Heerlen

De prestatieafspraken met de gemeente Heerlen hebben betrekking op de periode 2008-2010 en zijn in 2009 vastgesteld. Hierin zijn collectieve afspraken opgenomen voor alle corporaties die werkzaam zijn in Heerlen, en specifieke afspraken ten aanzien van prioritaire projecten en overige projecten van Weller.

De collectieve afspraken hebben betrekking op afspraken van algemene aard, huisvesting van doelgroepen en plannen/projecten met betrekking tot de woningvoorraad, woonomgeving en leefbaarheid. Het betreft hier vooral intenties die kwalitatief en/of kwantitatief niet of nauwelijks te toetsen zijn. In algemene zin kan worden gesteld dat deze afspraken betrekking hebben op de BBSH prestatievelden (o.a. huisvesting doelgroepen, energie, huurbeleid, wonen zorg en kernvoorraad). Ten aanzien van deze prestatievelden is onder landelijke opgaven (4.3) al omschreven dat Weller hierop goede prestaties levert.

De afspraken omtrent de zogenaamde prioritaire projecten hebben betrekking op Heerlerheide, MSP en Heerlen centrum. Daarnaast zijn afspraken gemaakt over een aantal andere projecten en plannen. Dit resulteert in een samenvattend overzicht van nieuwbouw- en sloopplannen voor de periode 2008-2010. Voor de periode 2008-2010 is afgesproken dat Weller in totaal 159 nieuwbouw woningen levert (huur en koop, exclusief zorgwoningen) en 130 woningen sloop. In het kader van het uitvoeringsprogramma Wonen, welzijn, zorg is afgesproken dat Weller 159 zorgwoningen realiseert (zowel huur als koop). Voor de projecten Heerlerheide en Heerlen centrum heeft Weller masterplannen ontwikkeld. Voor MSP is een wijkactieplan MSP 2007-2020 gemaakt waarin de taakstelling van Weller is opgenomen. In totaal levert Weller in de periode 2008-2010 in Heerlen 65 nieuwbouwwoningen en 139 zorgwoningen op. Dat is 64% van het afgesproken volume dat met de gemeente Heerlen is gemaakt. Het volume aan sloop is goeddeels in die periode gerealiseerd.

Gemeente Brunssum

De prestatieafspraken met de gemeente Brunssum hebben betrekking op de periode 2008-2010 en zijn in 2008 vastgesteld. Belangrijk punt in deze prestatieafspraken is dat Weller samen met de gemeente Brunssum de haalbaarheid onderzoekt om in Brunssum te komen tot het woonconcept 'sociale kastelen' en het woonconcept 'Poorten Parkstad Limburg'. Beide woonconcepten refereren aan het kader zoals dat in de woonmilieuvisie 'Lekker thuis in Parkstad Limburg' is vastgesteld. Het merendeel van de afspraken zijn intentioneel van aard en zijn weinig concreet wat betreft te realiseren prestaties. De afspraken hebben betrekking op leefbaarheid, wonen en zorg, het verhuren van woningen en het betrekken van bewoners bij beleid en beheer. In algemene zin kan worden gesteld dat deze afspraken betrekking hebben op de BBSH prestatievelden (o.a. huisvesting doelgroepen, energie, huurbeleid, wonen zorg en kernvoorraad). Ten aanzien van deze prestatievelden is onder landelijke opgaven (4.3) al omschreven dat Weller hierop goede prestaties levert.

Concreet zijn de afspraken over het woningbouwprogramma voor de periode 2008-2010 in de gemeente Brunssum. In deze periode is met Weller afgesproken dat in totaal 215 nieuwbouwwoningen worden gerealiseerd. Het betreft hier 139 reguliere woningen en 76 zorgwoningen. Van deze afspraken is in totaal 49% gerealiseerd. Weller heeft in totaal 109 woningen opgeleverd, voor het grootste deel in de zorg. Naast deze woningen heeft Weller in de periode 2008-2010 ook het dienstencentrum Distelenveld opgeleverd; dit is een centraal punt voor breng- en haaldiensten op het gebied van wonen, welzijn en zorg.

Voor de (her)ontwikkeling van het centrum van Brunssum heeft Weller samen met de gemeente Brunssum en andere partijen een masterplan ontwikkeld dat in 2008 door de gemeenteraad van Brunssum is aangenomen. Partijen zijn tot het inzicht gekomen dat, om tot een integrale aanpak van het gebied te komen, ook het stadsdeel Brunssum-noord bij het masterplan moet worden betrokken.

Dat heeft geleid tot een intentieovereenkomst tussen de gemeente Brunssum, Weller, Stadsregio Parkstad en de Provincie Limburg ('Initiatief- en haalbaarheidsfase businesscase voor gebiedsontwikkeling Brunssum-centrum-noord'). Die intentieovereenkomst is in 2010 door alle partijen ondertekend. Dat traject is nu in uitvoering.

Gemeente Onderbanken

De prestatieafspraken met de gemeente Onderbanken hebben betrekking op 2010 en zijn in dat jaar ook vastgesteld. De afspraken hebben betrekking op een breed aantal onderwerpen (bijzondere doelgroepen, duurzaamheid, onderhoud, herstructurering, leefbaarheid en concrete woningbouwinitiatieven) die nauw aansluiten op de BBSH prestatievelden. Bijna alle afspraken zijn intentioneel van aard en zijn maar in een paar gevallen concreet. In 2010 heeft de gemeente Onderbanken samen met Weller het masterplan Onderbanken weer opgepakt. Dit masterplan, in 2006 gestart en vanwege inhoudelijke meningsverschillen met het toenmalige college van Onderbanken door Weller stopgezet, bevindt zich nu in de ontwerpfase. Het doel van Weller en de gemeente Onderbanken is om gezamenlijk tot uitvoering van dit plan te komen. Een andere concrete afspraak met Weller is dat de 21 appartementen in de Chrysantenstraat in Schinveld in 2010 worden gesloopt. Die afspraak is niet binnen dit tijdsbestek gerealiseerd; naar verwachting vindt de sloop in 2011 plaats.

De visitatiecommissie constateert dat de belanghouders op lokaal niveau erg tevreden zijn over de samenwerking met Weller en de prestaties die Weller hier levert. Veel van de prestatieafspraken met de gemeenten zijn weinig concreet. Een groot deel van de prestatieafspraken heeft betrekking op de BBSH prestatievelden. Onder de beschrijving van de landelijke opgaven heeft de visitatiecommissie al geconstateerd dat Weller hier goede tot zeer goede prestaties levert. De waardering van de belanghouders van Weller heeft echter vooral betrekking op de ontwikkeling en uitvoering van de masterplannen. De prestaties die ze hierop levert worden zeer gewaardeerd, ondanks het feit dat de realisatie vaak achter loopt op de planning.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie de vertaling van de lokale opgaven naar beleid met een 8.

4.6 Inzicht, planning en monitoring opgaven

In het visitatiekader worden per ratio vier standaarden geformuleerd waarop moet worden getoetst: harde prestaties, kennis en inzicht, planning en monitoring. Voor het presteren naar opgaven zijn die als volgt omschreven.

- I Feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.
- 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.
- 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.
- IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.

In de vorige paragrafen zijn oordelen gegeven over de vertaling van de landelijke, regionale en lokale opgaven naar beleid. Ook is op basis van hoofdstuk 3, waar de prestaties aan de orde zijn, beoordeeld hoe de realisatie is. In deze paragraaf wordt een oordeel gegeven over de onderdelen II (inzicht), III (planning) en IV (monitoring).

Inzicht, planning en monitoring heeft de visitatiecommissie gescoord voor de vertaling van met name de lokale, regionaal en landelijk opgaven naar beleid.

II Inzicht

Weller heeft goed inzicht in de opgaven in haar werkgebied, zowel op landelijk als op lokaal niveau. Ze weet wat er speelt, relateert dit aan de BBSH prestatievelden, deelt dit met haar belanghouders en zet dit om in concrete plannen en activiteiten.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het inzicht in de landelijke en lokale opgaven met 8,0.

III Planning

Landelijke opgaven

Ten aanzien van de landelijke opgaven heeft Weller de opgaven voor de prestatievelden kwaliteitsbeleid en voorraadbeheer, leefbaarheid m.b.t. maatschappelijk vastgoed, wonen en zorg en het betrekken van bewoners bij beleid, in concrete doelen vertaald. De doelstellingen die ze heeft op leefbaarheid en op bijzondere doelgroepen, zijn nog onvoldoende concreet uitgewerkt. Ten aanzien van leefbaarheid ontwikkelt Weller momenteel woonbelevingsplannen, waardoor naar verwachting een belangrijke verbetering hierin zal ontstaan. De verantwoording extern is concreet en Weller laat zien met welke partijen ze hierin samenwerkt (jaarverslag, wijkschouwen, samenwerking met zorgpartijen).

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie de planning van de landelijke opgaven met een 7,5.

Lokale opgaven

De lokale opgaven zijn vastgelegd in prestatieafspraken en in masterplannen per stadsdeel. De prestatieafspraken zijn voor een belangrijk deel weinig concreet en spreken veelal intenties uit. De masterplannen worden door belanghouders erg gewaardeerd vanwege het integrale en concrete karakter.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie de planning van de lokale opgaven met een 7.

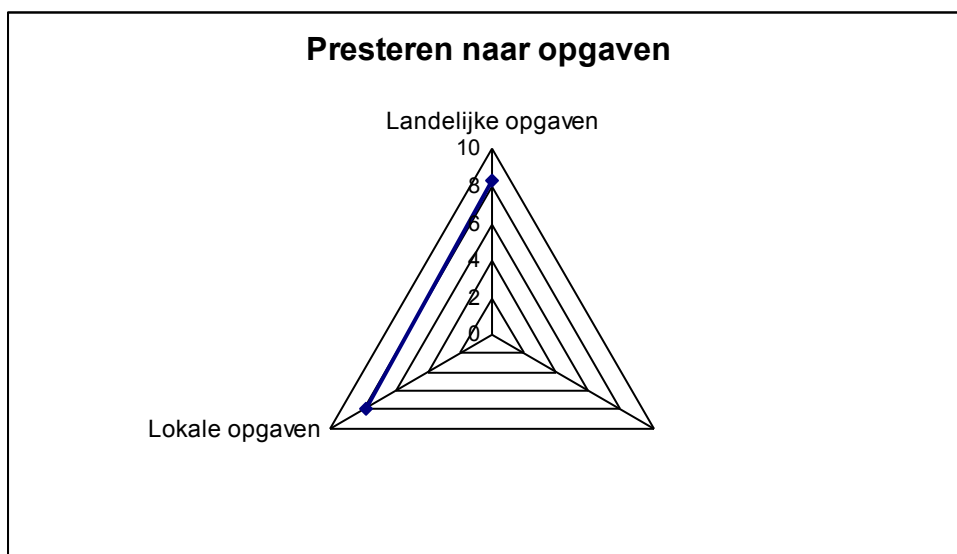
IV Monitoring

Weller geeft zowel van de landelijke als van de lokale opgaven uitvoerig verslag van haar prestaties in het jaarverslag. De visitatiecommissie beoordeelt dit met een 8.

4.7 Eindoordeel over presteren naar opgaven

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven van Weller met 7,4.

Presteren naar opgaven	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- oordeel
Vertaling landelijke opgaven naar beleid	8,5	8	7,5	8	8,3
Vertaling lokale opgaven naar beleid	8	8	7	8	7,9
Eindoordeel presteren naar opgaven					8,1



5 Belanghouders

De vraag die volgens het visitiekader van de Auditraad moet worden beantwoord is: In welke mate is naar de verwachtingen en wensen van de belanghouders gepresteerd?

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de volgende aspecten van het oordeel van de belanghouders over het maatschappelijk presteren.

- De verhouding tussen de ambities en doelen van de corporatie enerzijds en de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie in de ogen van de belanghouders.
- Het voldoen van de feitelijke en geplande prestaties aan de verwachtingen en wensen van de belanghouders.

Voor zover de uitkomsten en oordelen direct betrekking hebben op een van de thema's zijn deze weergegeven in hoofdstuk 3. In dit hoofdstuk worden ze kort samengevat.

- De betrokkenheid van de belanghouders bij de beleidscyclus.
Hier wordt aandacht besteed aan de vraag of belanghouders zijn betrokken bij:
 - het opstellen van beleid;
 - de uitvoering van beleid;
 - het meten van de resultaten van beleid;
 - het informeren over de resultaten van beleid.

Tot slot wordt kort ingegaan op het inzicht, de planning en de monitoring van de corporatie in relatie tot de belanghouders.

In deze visitatie zijn de belanghouders uitgebreid betrokken.

- In de externe analyse zijn individuele gesprekken over het maatschappelijk presteren van Weller gehouden met belanghouders.
- In de dialogen zijn belanghouders met elkaar in gesprek geweest over de thema's die in het visitiekader zijn onderscheiden ten aanzien van het maatschappelijk presteren.

Het overzicht van betrokken belanghouders is te vinden in Bijlage 2 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen.

5.1 De missie, ambities en opgaven van Weller in de ogen van de belanghouders

In deze paragraaf wordt de vraag beantwoord of de ambities en het beleid van Weller in de ogen van de belanghouders zich verhouden tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie. Hierbij zijn alleen de reacties van de lokale en regionale belanghouders meegenomen. Het oordeel van de minister (met name op het gebied van de prestaties volgens landelijke opgaven) is in hoofdstuk 3 meegenomen.

5.1.1 Beeld van de belanghouders

Weller formuleert haar missie als volgt: *“Weller stelt de individuele klant centraal, biedt deze zekerheid en keuzevrijheid en garandeert samen met partners een optimale woonbeleving. Verantwoordelijkheid voor mens, milieu en maatschappij zijn hierbij vanzelfsprekend.”*

Ook geeft Weller aan dat ze op de volgende manier wil worden herkend en erkend:

- *Klanten herkennen en hebben gevoel bij de imagopeilers van Weller:*
 - *Houden van mensen: zorg voor klanten, het optimale eruit willen halen voor de klant.*
 - *Lef tonen: Weller gaat verder dan het oplossen van technische problemen, waar nodig neemt de corporatie de regie.*

- *Keuzevrijheid: Mensen kunnen kiezen met behulp van welk kanaal ze met Weller willen communiceren. Dit doet men ook om efficiency redenen, zo kan Weller meer tijd steken in persoonlijke contacten waar nodig.*
- *Maatwerk: toekennen van een passende woning, een woning zoeken die bij de levensstijl van huurder past.*
- *Ketenpartners herkennen de missie van Weller vooral op de punten "optimale woonbeleving" en "samen met partners"*
 - *Weller involveert bij lokale vraagstukken en draagt actief bij aan de kwaliteitsslag in de stadsdelen.*
 - *Weller steekt z'n nek uit en timmert aan de weg door onder andere masterplannen te initiëren waarbij het stimuleren van maatschappelijke meerwaarde een kernpunt is. Dit uit zich bijvoorbeeld in de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed.*
- *Financiers zien Weller als een organisatie die solvabel is met een gezonde liquiditeitspositie. Getoetst door CFV en WSW.*
- *Toezichthouders zien Weller als een club die beantwoordt aan het BBSH en andere wetgeving en voldoet aan de eisen van "good governance".*

De laatste twee punten komen in de hoofdstukken 6 en 7 aan de orde.

De klanten van Weller herkennen en erkennen de punten waarop Weller herkend wil worden. De term lef is verschillende malen naar voren gekomen als algemene typering. Ook is de waardering voor de dienstverlening naar de klant hoog. Soms zelfs wordt opgemerkt dat Weller teveel doet voor de klant en dat deze ook zelf verantwoordelijkheid draagt (bijvoorbeeld voor het schoonhouden van de directe leefomgeving).

De ketenpartners herkennen en erkennen veelal ook de punten waarop Weller her- en erkend wil worden. Weller draagt veel bij aan de kwaliteitsverbetering in de stadsdelen en is actief bij het opstellen van masterplannen en het realiseren van maatschappelijk vastgoed. Er zijn kritische opmerkingen gemaakt over de focus van Weller op het stadsdeelniveau. Aangegeven wordt dat daarmee de belangen van de regio als geheel soms niet optimaal worden gediend.

De volgende ambities zijn beschreven door Weller

Meerwaarde creëren voor de Klant

- Tevreden klant o.a. door klantpartnerschap
- Maatwerk en keuzevrijheid
- Faciliteren van ontmoeting, eigen relatiebeheerder en gemaksdiensten

Meerwaarde creëren voor de Maatschappij

- Huisvesting van primaire doelgroep en zwakkeren op woningmarkt
- Meerwaarde voor samenleving, bijv. door sociale activering, welzijn en zorg
- Tevreden horizontale partners die missie begrijpen, daaraan bijdragen en invloed krijgen
- Innovatie bij integrale gebiedsontwikkeling, leefbaarheid en milieu

Meerwaarde creëren voor Leveranciers

- Tevreden leveranciers handelend volgens missie met klantgerichte attitude en werkwijze
- Werken met 'preferred suppliers' in lange termijn relatie

Er valt te constateren dat de belanghouders de ambities van Weller onderschrijven en passend vinden bij de uitdagingen in de context van krimp en vergrijzing. Opgemerkt wordt dat Weller over het algemeen hoge ambities heeft en niet snel tevreden is met wat er nu is. De waarschuwing wordt uitgesproken om niet teveel hooi op de vork te nemen.

De her- en erkenning van de ambities is ook te lezen in 'Rapport van het waarderingsonderzoek bij samenwerkingspartners van Weller' (onderzoek uit 2007). De belangrijkste conclusie over de missie van Weller is: "De feedback omtrent de missie van Weller is doorgaans positief. De meerderheid van de respondenten is bekend met de missie en vindt dat Weller duidelijk haar best doet om deze missie

in de praktijk om te zetten. Men vindt dat de genoemde speerpunten ook herkenbaar zijn in de samenwerking.” (pagina 15 genoemde rapport).

Weller typeert zich – in de termen van het model van Deuten en De Kam – als ‘wijkregisseur’. Dat betekent dat Weller zowel fysieke en sociale activiteiten coördineert bij de (her)ontwikkeling van buurten en wijken. Weller ziet vastgoed als een middel om maatschappelijk effect te realiseren.

De meeste belanghouders herkennen deze typering van Weller. Ze zien Weller als prominent aanwezig in wijken, initiatiefnemend, actief. Weller wordt gezien als een partij die verantwoordelijkheid neemt en investeert en wordt daarop hoog gewaardeerd. De vraag wordt gesteld of je als corporatie wel wijkregisseur wil en kan zijn. Er zijn altijd meerdere partijen betrokken. Bovendien geven de belanghouders aan dat het in de context van krimp misschien niet haalbaar is om zover richting maatschappelijk rendement op te schuiven om dat het financiële rendement erg belangrijk is.

Wat betreft de opgaven zijn de belanghouders van mening dat de ambities van Weller passen bij een groot aantal van de lokale en landelijke opgaven. Op de gebieden huisvesten van doelgroepen van beleid, betrekken van bewoners bij beleid en beheer, leefbaarheid en wonen en zorg op maat heeft Weller over het algemeen passende ambities. Op het terrein van het in stand houden van het woningbezit is de waardering tegenstrijdig. Enerzijds heeft Weller woningen met een prima kwaliteit. Anderzijds ligt er een krimpopgave in de regio waarover het moeilijk is concrete afspraken met alle betrokken partijen te maken. Omdat hier meerdere partijen bij betrokken zijn, heeft dit uiteraard niet alleen met Weller te maken. Een aantal belanghouders geeft echter aan van Weller als marktleider op dit gebied meer initiatief te verwachten. Een aantal belanghouders stelt dat meer samenwerking binnen de regio noodzakelijk is om tot afstemming te komen over de bouwproductie en krimp binnen de regio.

Over de mate van presteren naar vermogen spreken de meeste belanghouders zich niet uit. Er zijn in elk geval geen geluiden dat Weller haar financieel vermogen onvoldoende in zou zetten.

5.1.2 Oordeel over presteren naar ambities volgens belanghouders

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent Weller een 7,5 toe voor de verhouding tussen de ambities van Weller enerzijds, de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie anderzijds en dat alles gezien door de ogen van de belanghouders.

- De belanghouders herkennen en erkennen de positionering van Weller.
- Volgens de belanghouders wordt er ruim voldoende gepresteerd naar de opgaven die in het werkgebied liggen, behalve op het gebied van de samenwerking op de regionale krimpopgave.
- Er zijn geen aanmerkingen van de belanghouders over het presteren naar vermogen.

5.2 Het voldoen van de prestaties aan de verwachtingen van de belanghouders

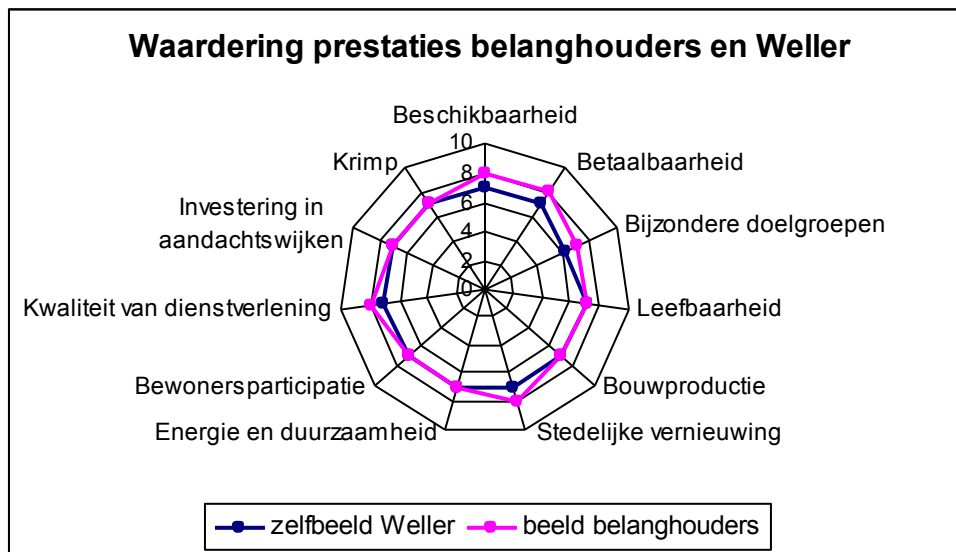
In deze paragraaf wordt de vraag beantwoord in hoeverre de prestaties van Weller voldoen aan de verwachtingen en wensen van de belanghouders.

Voor zover de uitkomsten en oordelen direct betrekking hebben op een van de thema's zijn deze weergegeven in hoofdstuk 3. Op deze plaats worden ze kort samengevat.

5.2.1 Beelden Weller en belanghouders op de thema's

Tabel Scoring van prestaties door Weller en belanghouders

Prestaties op thema's	Weller		Belanghouders	
	Huidig	Gewenst	Huidig	Gewenst
Beschikbaarheid	7	8	8	8
Betaalbaarheid	7	7	8	8
Bijzondere doelgroepen	6	7	7	7
Leefbaarheid	7	8	7	8
Bouwproductie	7	8	7	8
Stedelijke vernieuwing	7	7	8	9
Energie en duurzaamheid	7	8	7	8
Bewonersparticipatie	7	8	7	8
Kwaliteit van dienstverlening	7	8	8	8
Investering in aandachtswijken	7	6	7	6
Krimp	7	7	7	7



Hieronder is kort aangegeven hoe de belanghouders het maatschappelijk presteren van Weller op de verschillende thema's in vergelijking met Weller scoren.

- Beschikbaarheid**
 - Belanghouders geven gemiddeld een 8 voor beschikbaarheid en zijn daarmee iets positiever over de huidige prestaties dan Weller.
 - Het verschil tussen huidig en gewenst is bij de belanghouders nul. Zij hebben geen behoefte aan verbetering op dit punt.
- Betaalbaarheid**
 - De belanghouders geven gemiddeld een 8 voor betaalbaarheid en zijn daarmee positiever over de prestaties dan Weller.
 - Het verschil tussen huidig en gewenst is bij de belanghouders nul. Zij hebben geen behoefte aan verbetering op dit punt.

Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> • De belanghouders geven voor de prestaties op bijzondere doelgroepen een 7 en scoren daarmee positiever dan Weller. De belanghouders geven aan dat waar de resultaten achterblijven dat niet aan Weller te wijten is. • Het verschil tussen huidig en gewenst is bij de belanghouders nul. Zij hebben geen behoefte aan verbetering op dit punt.
Leefbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • De scores van de belanghouders en Weller zijn hier zowel voor de huidige als de gewenste situatie exact gelijk. • Belanghouders geven Weller voor de onderdelen 'beheer van woonmilieus' en 'maatschappelijk vastgoed' een hogere score.
Bouwproductie	<ul style="list-style-type: none"> • De scores van de belanghouders en Weller zijn hier zowel voor de huidige als de gewenste situatie exact gelijk.
Stedelijke vernieuwing	<ul style="list-style-type: none"> • De belanghouders scoren de huidige prestaties gemiddeld een 8 en zijn daarmee iets positiever dan Weller. • Er zijn veel reacties dat Weller hier heel actief mee bezig is. • Het verschil tussen huidig en gewenst is bij de belanghouders één punt. Belanghouders vinden ambitie op dit thema logisch gezien het belang van het thema voor de regio
Energie en duurzaamheid	<ul style="list-style-type: none"> • De scores van de belanghouders en Weller zijn hier zowel voor de huidige als de gewenste situatie exact gelijk.
Bewonersparticipatie	<ul style="list-style-type: none"> • De scores van de belanghouders en Weller zijn hier zowel voor de huidige als de gewenste situatie exact gelijk.
Kwaliteit van dienstverlening	<ul style="list-style-type: none"> • De belanghouders geven gemiddeld een 8 en zijn daarmee positiever over de prestaties dan Weller. • Het verschil tussen huidig en gewenst is bij de belanghouders nul. Zij hebben geen behoefte aan verbetering op dit punt.
Investering in aandachtswijken	<ul style="list-style-type: none"> • De scores van de belanghouders en Weller zijn hier zowel voor de huidige als de gewenste situatie exact gelijk.
Krimp	<ul style="list-style-type: none"> • De scores van de belanghouders en Weller zijn hier zowel voor de huidige als de gewenste situatie exact gelijk.

In het algemeen zijn de belanghouders van mening dat Weller haar prestaties te laag waardeert en zich daarmee bescheiden opstelt. De belanghouders scoren de prestaties dan ook op vijf van de elf thema's een punt hoger dan Weller. Het verschil tussen huidige en gewenste prestaties is op veel terreinen aanwezig en nergens groter dan één punt. Daarin volgen de belanghouders het ambitieniveau van Weller. De belanghouders vragen zich hierbij wel af of de wens tot verbetering op zoveel terreinen haalbaar en realistisch is. Ze bevelen meer focus aan.

In 'Rapport van het waarderingsonderzoek bij samenwerkingspartners van Weller' (onderzoek uit 2007) staat over het maatschappelijk ondernemen van Weller: "De horizontale partners zijn algemeen van mening dat Weller zich duidelijk involveert in lokale maatschappelijke vraagstukken. En al lijken sommige partners een zekere afdwaling van "het sociale pad" te zien, Weller blijft in hun ogen wel een organisatie die zich in eerste instantie richt op de mens en niet op commerciële doeleinden afgaat. ... Respondenten noemen verschillende voorbeelden van maatschappelijke betrokkenheid zoals groenvoorzieningen, wijksteunpunten, woontorens, seniorencomplexen, voorzieningen in scholen, het verbeteren van de veiligheid en leefbaarheid in de wijk, het mijnwaterproject etc."

5.2.2 Oordeel over presteren naar verwachtingen belanghouders

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent Weller een 8,0 toe voor het presteren naar de verwachtingen en wensen de belanghouders.

- De belanghouders waarderen op vijf thema's de prestaties van Weller een punt hoger dan Weller.
- Zoals in hoofdstuk 3 is geconstateerd komen de prioriteiten overeen; er valt een grote overeenstemming te constateren tussen Weller en de belanghouders over welke thema's men belangrijk vindt.
- Het beeld wordt bevestigd in 'Rapport het waarderingsonderzoek bij samenwerkingspartners van Weller'.
- De belanghouders waarderen de huidige situatie gemiddeld met een 7,4 en de gewenste situatie met een 7,2 en geven daarmee aan dat Weller presteert naar hun verwachtingen.

5.3 Betrokkenheid belanghouders

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de vraag in welke mate Weller haar relevante belanghouders betreft bij de beleidsbepaling en het leveren van de prestaties. De belanghouders zijn verdeeld in de volgende categorieën: bewoners en hun vertegenwoordigers, gemeenten, provincie Limburg, Parkstad Limburg, zorginstellingen, welzijnsinstellingen, onderwijsinstellingen, politie, collega-corporaties, aannemers/onderhoudsbedrijven en projectontwikkelaars.

5.3.1 Zelfbeeld Weller

Kijkend naar de betrokkenheid van de belanghouders bij de beleidscyclus van de verschillende thema's kan het zelfbeeld van Weller als volgt worden samengevat.

	Huidig	Gewenst
Betrekken bij opstellen beleid	6,7	7,7
Betrekken bij de uitvoering beleid	7	7,8
Betrekken bij het vaststellen van de resultaten van beleid	6,7	7,6
Informeren over de resultaten	7	8

De nuancering van de gemiddelden:

- Opstellen beleid: voor bijna alle belanghouders wordt in de huidige situatie een 7 gescoord; voor het betrekken van de gemeente, Parkstad Limburg en de politie wordt een 6 gegeven. In de gewenste situatie zijn alle cijfers behalve voor de provincie Limburg een punt hoger.
- Uitvoering beleid: voor bijna alle belanghouders wordt in de huidige situatie een 7 gescoord; voor het betrekken van de bewoners een 8 en voor de politie een 6. In de gewenste situatie zijn alle cijfers een punt hoger behalve voor de provincie Limburg en Parkstad Limburg.
- Vaststellen resultaten van beleid: voor zes belanghouders wordt in de huidige situatie een 7 gescoord, voor de bewoners en hun vertegenwoordigers een 8, voor de provincie Limburg, de politie, aannemers en projectontwikkelaars een 6. In de gewenste situatie zijn alle cijfers behalve voor de bewoners door Weller een punt hoger.
- Informeren over resultaten: de cijfers zijn voor alle belanghouders gelijk.

In de organisatiedialoog wordt door Weller hierover het volgende opgemerkt dat bewoners, gemeente, politie, welzijn en aannemers het meest intensief worden betrokken en dat de terugkoppeling aan de bewoners beter moet. In de subgroep kwam nog naar voren dat de politie in Brunssum een heel hoge mate van betrokkenheid heeft in alle fasen (9).

Weller wil alle hiervoor genoemde belanghouders op een of andere manier betrekken in de beleidscyclus.

Over de vraag in welke mate belanghouders betrokken (moeten gaan) worden bij welke thema's, heeft Weller het volgende beeld.

		Bewoners	Gemeenten	Provincie Limburg	Parkstad Limburg	Zorginstellingen	Wetjnsinstellingen	Onderwijsinstellingen	Politie	Collega-corporaties	Aanemers/onderhoudsbedrijven	Projectontwikkelaars
Beschikbaarheid	H	7	7	7	8	7	7	7	7	7	7	7
	G	7	7	7	8	8	7	8	7	7	7	7
Betaalbaarheid	H	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	G	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Bijzondere doelgroepen	H	7	8	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	G	7	8	7	7	8	8	8	8	8	7	7
Leefbaarheid	H	7	8	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	G	8	8	8	8	7	7	8	8	8	7	7
Bouwproductie	H	7	8	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	G	7	8	8	8	7	7	7	8	9	7	7
Stedelijke vernieuwing	H	8	8	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	G	8	8	8	8	7	8	8	7	8	7	7
Bewonersparticipatie	H	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	G	7	7	7	7	7	8	7	7	7	8	8
Energie en duurzaamheid	H	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	G	8	7	7	7	7	7	7	7	7	9	9
Kwaliteit van dienstverlening	H	8	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	G	8	7	7	7	8	8	7	7	7	8	8
Investing in aandachtswijken	H	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	G	7	8	8	8	7	8	8	8	8	7	7
Krimp	H	7	7	7	7	7	7	7	7	8	7	7
	G	8	8	8	8	7	8	8	7	9	7	7

De visitatiecommissie trekt op basis van de zelfevaluatie en de organisatiedialoog de volgende conclusies over het beeld dat Weller zelf heeft over de betrokkenheid van belanghouders.

- Weller vindt dat ze de belanghouders in elke fase nagenoeg evenveel betreft.
- Weller wil belanghouders in alle fasen van de beleidscyclus iets meer betrekken dan ze nu doet. Er is bijna overal een verschil tussen de huidige en gewenste situatie.
- De verschillen tussen de huidige en gewenste situatie voor de verschillende fasen is overal even groot.
- Weller vindt dat alle belanghouders bij alle thema's moeten worden betrokken.
- Ook in de mate waarin belanghouders bij de verschillende thema's betrokken worden bestaat weinig differentiatie: Weller betreft bijna alle belanghouders ruim voldoende en een heel aantal

zou ze goed willen betrekken. Alleen op Energie en duurzaamheid zou Weller de aannemers/onderhoudsbedrijven en projectontwikkelaars zeer goed willen betrekken.

5.3.2 *Beeld belanghouders*

De belanghouders beoordelen hun betrokkenheid als volgt.

	Huidig	Gewenst
Betrekken bij opstellen beleid	6,8	7,7
Betrekken bij de uitvoering beleid	7	7,7
Betrekken bij de resultaatmeting	6,7	7,6
Informeren over de resultaten	7	8

De belanghouders merken het volgende op.

- De aanwezige belanghouders zijn het grotendeels eens met het zelfbeeld van Weller over de betrokkenheid van de belanghouders in de verschillende fasen van de beleidscyclus. Zo wordt de betrokkenheid van de gemeente (6 voor huidige betrokkenheid bij opstellen beleid) herkend en jammer bevonden.
- Aanwezige belanghouders merken op dat Weller kind aan huis is bij de zorginstellingen, ze heeft een proactieve rol, en dus wordt de betrokkenheid bij het opstellen van beleid verhoogd van 7 naar 8. Bij de uitvoering van beleid willen de belanghouders de gewenste situatie verlagen van 8 naar 7 omdat ze weten hoe lastig de processen zijn en de afhankelijkheid van partners groot is. Het is realistisch om tevreden te zijn met de situatie die er nu is.
- Voor welzijnsinstellingen geldt een grote betrokkenheid in het opstellen van beleid. Ook hier verhogen de belanghouders de score van 7 naar 8.
- De belanghouders spreken de wens uit dat Weller de focus legt op de relatie met de bewoners. Ze vinden dat Weller daar goed en onderscheidend in is. Belanghouders zien dat er al veel gebeurt en raden Weller aan dit te versterken.
- Voor corporaties wordt door sommige belanghouders de score voor het opstellen van beleid in de huidige situatie verhoogd van 7 naar 8, er wordt namelijk ook samengewerkt in plaats van alleen maar geconcurrereerd. Andere belanghouders geven aan dat de samenwerking tussen alle corporaties in zijn algemeenheid veel te hoog is gescoord (met name in het ROW); dat zou een 4 moeten zijn in plaats van een 7 (niet alleen voor Weller maar voor alle corporaties). Ambitie 8 mag blijven staan. Daar wordt aangetekend dat het ook iets zegt over de andere corporaties. Naar de mening van meerdere belanghouders, zowel in de dialogen als in de individuele gesprekken, wordt er tussen de corporaties te weinig samengewerkt en teveel vanuit het concurrentiemodel gehandeld. Dit wordt in verband gebracht met de situatie van krimp.

De visitatiecommissie trekt op basis hiervan de volgende conclusie:

- Weller betreft de meeste belanghouders op een voldoende manier (6,5) bij haar beleidscyclus. Het gemiddelde cijfer van 6,9 wordt naar beneden bijgesteld door de kritische opmerkingen van de collega-corporaties over de samenwerking op regionaal niveau.

Onderstaand is aangegeven wat de groepen belanghouders zelf zeggen over hun huidige en gewenste betrokkenheid per thema.

		Bewoners	Gemeenten	Provincie Limburg	Parkstad Limburg	Zorginstellingen	Welzijnsinstellingen	Onderwijsinstellingen	Politie	Collega-corporaties	Aannemers/onderhoudsbedrijven	Projectontwikkelaars
Beschikbaarheid	H	7	7	7	8	7	7	7-	7-	7	7-	7
	G	7 8	7 8	7	8	8	7	8-	7-	7 8	7-	7
Betaalbaarheid	H	7	7	7	7	7	7	7-	7-	7	7-	7
	G	7 8	7	7	7	7	7	7-	7-	7 8	7-	7
Bijzondere doelgroepen	H	7	8	7	7	7	7	7	7	7 6	7	7
	G	7	8	7	7	8	8	8	8	8	7	7
Leefbaarheid	H	7 8	8	7	7	7 8	7	7	7	7	7	7
	G	8	8	8	8	7 8	7 8	8	8	8	7	7
Bouwproductie	H	7	8	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	G	7	8	8	8	7	7	7	8	9	7	7
Stedelijke vernieuwing	H	8	8	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	G	8	8	8	8	7	8	8	7	8	7	7
Bewonersparticipatie	H	7 8	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	G	7 8	7 8	7	7	7	8	7	7	7	8	8
Energie en duurzaamheid	H	7 8	7	7	7	7 8	7	7	7	7	7	7
	G	8 9	7 8	7 8	7 8	7 8	7 8	7 8	7 8	7 8	9	9
Kwaliteit van dienstverlening	H	8	7	7	7	7	7	7	7	7	7 8	7
	G	8	7	7	7	8	8	7	7	7	8	8
Investing in aandachtswijken	H	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	G	7	8	8	8	7	8	8	8	8	7	7
Krimp	H	7	7 8	7	7	7	7	7	7	8	7	7
	G	8	8	8	8	7 8	8	8	7	9	7	7

In het zwart zijn de scores van Weller aangegeven; in het rood de scores van de belanghouders waar die afwijken. Een rood liggend streepje geeft aan dat de score vervalst.

De volgende opmerkingen zijn gemaakt door de belanghouders:

- Beschikbaarheid en betaalbaarheid
 - Een aantal belanghouders zijn weggestreept omdat ze volgens de groep niet bij de thema's betaalbaarheid en beschikbaarheid hoeven te worden betrokken: onderwijsinstellingen, politie, aannemers/onderhoudsbedrijven.
 - Nieuwe maatregelen moeten aan bewoners worden uitgelegd en mensen moeten worden overtuigd van het nut van energiebesparende maatregelen (dus G 8).
 - Met de overheid en gemeente moet het gaan over volgorde in sloop (G 8).
 - Met collega-corporaties moet het overleg beter en worden gekoppeld aan het overleg met de gemeenten (G 8).

- Bijzondere doelgroepen
 - De zorg- en welzijnsinstellingen zijn zeer positief over de betrokkenheid en herkennen de 7 en 8.
 - Een corporatie geeft aan dat er op het thema Bijzondere doelgroepen meer afstemming tussen corporaties noodzakelijk is.
 - Bij het re-integreren vanuit een instelling en voor multiproblemen in wijken is actieve betrokkenheid van meerdere partners gewenst.
- Leefbaarheid, aandachtswijken
 - In het algemeen herkennen de belanghouders de door Weller aangegeven betrokkenheid op dit thema. In sommige situaties wordt de score van Weller verhoogd naar een 8 (Leefbaarheid met bewoners en zorginstellingen en Krimp met gemeente).
 - Vertegenwoordigers van bewoners geven aan dat Weller niet méér kan doen met bewoners als belanghebber. Weller zit nadrukkelijk in het netwerk in de omgeving, zoals het casuïstiek overleg. Weller neemt daar actief deel en neemt haar verantwoordelijkheid. De gemeente wordt voldoende betrokken. De rol van de provincie en Parkstad is logisch als het om krimp gaat, anders niet.
 - De zorginstellingen moet meer worden betrokken gezien de krimp en de politieke ontwikkelingen.
 - De rol van aannemers/onderhoudsbedrijven in relatie tot het thema wordt gezien: ze komen bij mensen binnen en hebben een belangrijke signalerende functie.
 - De belanghouders geven aan dat het voor Weller soms lastig is om zich aan de eigen rol te houden: opruimen voor bewoners of voor de gemeente. Dan is de kwestie van gedogen of aanspreken: hierin kiest Weller in de ogen van bewoners nog wel een teveel voor gedogen.
- Energie en duurzaamheid
 - Weller onderschat zichzelf is de algemene indruk van de belanghouders bij dit thema. Daarom is de score voor de betrokkenheid van de bewoners verhoogd naar een 8. De ambitie is een 9. De belanghouders geven aan dat de vooruitgang op dit thema vooral bij bewoners zelf vandaan komt. Ze zien daarmee een link met Bewonersparticipatie. Ook wordt aangegeven dat de individuele medewerker het verschil moet maken in het contact met de bewoners.
 - De aannemers/onderhoudsbedrijven geven aan dat Weller bedrijven eerder bij de aanpak rond Energie en duurzaamheid kan betrekken. Bij deze partijen is veel informatie, kennis, ideeën te halen.
 - De belanghouders zien een nauwe relatie met zorginstellingen, dit mag zeker een 8 zijn.
- Bewonersparticipatie
 - Weller onderschat zichzelf is de algemene indruk van de belanghouders bij dit thema. Daarom is de score voor de betrokkenheid van de bewoners verhoogd naar een 8.
 - Ze vragen zich af waarom bij de preferred suppliers de gewenste score een 8 is. Ze geven aan dat gezien het sociale aspect van dit thema, ze wij graag meer prioriteit bij bewoners en gemeente zien in plaats van bij aannemers/onderhoudsbedrijven en projectontwikkelaars.
 - De gewenste ontwikkeling bij welzijnsinstellingen wordt herkend door de belanghouders: bij integratie van cliënten in de wijk, wordt de betrokkenheid van deze instellingen te laag geacht en Weller moet ze daar volgens de belanghouders meer op aanspreken.
- Kwaliteit van dienstverlening
 - De aannemers/onderhoudsbedrijven vinden dat zij goed (8) worden betrokken in plaats van ruim voldoende (7). De huidige vorm van samenwerking is goed om tot oplossingen te komen en om samen te bouwen aan meer betrokkenheid, begrip, informatie en klanttevredenheid.
 - Zij vinden ook dat zij meer kunnen betekenen voor Weller en de klant en willen daarom meer betrokken worden. (G 8,5). Zij geven ook aan dat zij graag eerder betrokken worden het over hun werk/planning gaat omdat ze dan beter in staat zijn om uit te leggen waarom iets gebeurt.
- Bouwproductie, stedelijke vernieuwing en krimp
 - Aangegeven wordt dat het overleg tussen corporaties in ROW verband lastig is en dat het op wijkniveau goed gaat.
 - Opgemerkt wordt dat Weller op regionaal niveau haar rol als marktleider niet waarmaakt. Het feit dat Weller uit de ontwikkeling van een centraal woonruimteverdelingsysteem is gestapt, heeft volgens belanghouders het vertrouwen tussen de partijen geschaad.

- Gesuggereerd wordt om ondernemers in de wijk erbij te betrekken (zeker de wijkgerichte ondernemer).
- Voor krimp wordt meer daadkracht gevraagd. De partijen moeten elkaar meer kunnen vinden en zich meer aan afspraken houden. Het ROW wordt als soms te vrijblijvend gezien.

Tijdens het visitatieproces heeft de commissie met 9 personen individuele gesprekken gevoerd en 29 belanghouders gesproken in de dialogen. Het was geen enkel probleem om deze belanghouders te betrekken bij de visitatie van Weller, hoewel sommigen op een laat moment werden uitgenodigd. De meesten vonden het vanzelfsprekend om hun mening te geven over het maatschappelijk presteren van de corporatie.

Tijdens de dialogen viel op dat er veel positieve en weinig kritische geluiden te horen waren. Enerzijds interpreteert de visitatiecommissie dat als positieve waardering van de maatschappelijke prestaties van Weller. Anderzijds is af en toe in de zijlijn opgemerkt dat in een dialoog mensen niet het achterste van hun tong laten zien.

De visitatiecommissie trekt op basis van de externe analyse en de ketendialogen de volgende conclusies over de betrokkenheid van de belanghouders volgens de belanghouders zelf.

- De belanghouders zijn in het algemeen positief over de mate waarin ze door Weller in de beleidscyclus worden betrokken.
- De belangrijkste uitzondering vormen de collega-corporaties die kritisch zijn over de samenwerking met betrekking tot regionale onderwerpen.
- Het beeld van de betrokkenheid in relatie tot de inhoudelijke thema's is niet anders. Ook hier is men in het algemeen heel positief. De relaties worden allemaal met een 7 à 8 gewaardeerd. De waardering van de bewoners en de gemeenten is daarbij nog iets positiever (8 à 9). De waardering op de thema's bouwproductie, stedelijke vernieuwing en krimp is voor de corporaties lager.

5.3.3 Oordeel over betrokkenheid belanghouders

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent Weller een 7,3 toe voor het betrekken van de belanghouders in de verschillende stadia van de beleidscyclus.

- Weller betreft haar belanghouders in het algemeen in alle fasen van de beleidscyclus. Veel belanghouders zijn hierover tevreden (6,9).
- De bewoners en gemeenten beoordelen de samenwerking met Weller over het algemeen als goed tot zeer goed (8 à 9). Zij geven aan goed betrokken te worden in de beleidscyclus van Weller.
- De verticale belanghouders beoordelen de relatie met Weller in het algemeen als goed (7 à 8). Ook zij geven aan zich goed gehoord te voelen door Weller.
- De horizontale belanghouders beoordelen de relatie met Weller positief (7 à 8). Zij geven aan dat Weller een betrouwbare partner is in de ontwikkeling en uitvoering van projecten.
- De kritische geluiden komen van de andere corporaties en regionale overlegorganen: overleg op het niveau van de regio is lastig en Weller maakt haar rol als marktleider niet waar (5 à 7). De visitatiecommissie is van mening dat samenwerking in een situatie van krimp een noodzakelijke voorwaarde is om tot voor de regio goede resultaten te komen. Tevens weet de visitatiecommissie dat om tot samenwerking te komen meerdere partijen hiertoe bereid moeten zijn en het dus niet alleen van Weller afhangt. De grootste partij heeft echter wel meer invloed en mogelijkheden om samenwerking van de grond te krijgen. Daarom hecht de visitatiecommissie relatief veel belang aan deze kritische geluiden.

5.4 Inzicht, planning en monitoring van Weller t.a.v. de belanghouders

In het visitatiekader worden per ratio vier standaarden geformuleerd waarop moet worden getoetst: harde prestaties, kennis en inzicht, planning en monitoring. Voor het presteren volgens belanghouders zijn die als volgt omschreven.

- I. Ambities en doelen verhouden zich volgens de belanghouders tot de opgaven en het beschikbare vermogen en feitelijke prestaties dragen bij aan de realisatie van de verwachtingen van de belanghouders.
- II. De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens. Het kader vraagt op dit punt behalve kennis ook vastlegging en openbaarmaking.
- III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen van belanghouders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.
- IV. De corporatie betreft de oordelen van belanghouders aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.

In de vorige paragrafen zijn oordelen gegeven over de ambities en prestaties (I). In deze paragraaf wordt een oordeel gegeven over de onderdelen II (inzicht), III (planning) en IV (monitoring).

II Inzicht

“De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens. Het kader vraagt op dit punt behalve kennis ook vastlegging en openbaarmaking.”

Uit bovenstaande gegevens blijkt dat Weller de relevante belanghouders kent en een goed beeld heeft van de verwachtingen en wensen van deze belanghouders. Deze verwachtingen en wensen zijn vastgelegd voor zover het de horizontale en verticale partners betreft (de rapportage van het waarderingsonderzoek bij samenwerkingspartners van Weller). Er is ook inzicht in wat de gemeenten willen, zoals verwoord in de prestatieafspraken en masterplannen. De Huurderskoepel geeft aan dat ze zich op alle niveaus in de organisatie uitstekend gehoord en gekend voelen door Weller. Ook dat de afspraken uit de overleggen worden vastgelegd en nagekomen.

Er is in de aangereikte documentatie geen expliciet overzicht aangetroffen van de verwachtingen en wensen van de huurders. Het is tijdens de visitatie ook niet duidelijk geworden dat de verwachtingen en wensen van andere partijen zoals zorg- en welzijnspartijen bekend zijn of vastgelegd zijn. Er wordt wel een lijst met relevante belanghouders bijgehouden maar die wordt niet gecommuniceerd met belanghouders. Weller heeft geen jaarlijkse bijeenkomst met belanghouders waarvan een verslag openbaar wordt gemaakt.

De visitatiecommissie kent Weller voor inzicht een 7 toe omdat er wel inzicht is, dat voor huurders en gemeenten de verwachtingen ook zijn vastgelegd, maar voor andere partijen niet is vastgelegd.

III Planning

“De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen van belanghouders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.”

De plannen worden in allerlei documenten vastgelegd: prestatiecontracten met de gemeenten, masterplannen, regionale herstructureringsvisie, vergaderdocumenten ROW, Weller-specifieke (strategische) plannen, etc.

De visitatiecommissie heeft niet kunnen vaststellen dat wordt vastgelegd wat de verwachtingen en wensen van de belanghouders zijn en aan welke kan worden en wordt voldaan. Daarmee is de manier van omgaan hiermee weinig transparant. Uit de gesprekken met belanghouders heeft de commissie de indruk dat Weller wel rekening houdt met de verwachtingen van belanghouders.

De visitatiecommissie kent Weller voor planning een 7 toe omdat er wel gepland wordt op basis van verwachtingen van belanghouders, maar dit niet transparant wordt verantwoord.

IV Monitoring

“De corporatie betreft de oordelen van belanghouders aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.”

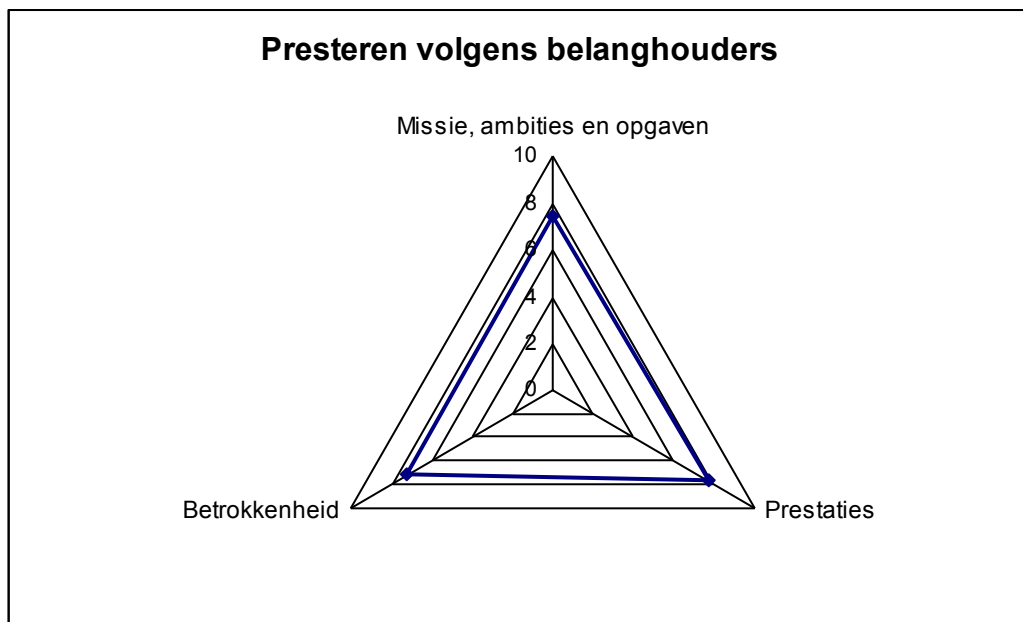
Uit de gesprekken met de belanghouders blijkt dat Weller rekening houdt met de wensen en verwachtingen van de belanghouders. De oordelen van de belanghouders worden expliciet periodiek opgehaald door middel van tevredenheidsonderzoeken. Weller geeft echter niet in een document aan hoe de oordelen van de belanghouders zijn meegenomen in de vaststelling van het beleid.

De visitatiecommissie kent Weller voor monitoring een 7 toe, omdat er wel wordt geëvalueerd, maar niet aantoonbaar is wat met de evaluatieresultaten wordt gedaan bij de formulering van toekomstige prestaties.

5.5 Oordeel presteren volgens belanghouders

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren volgens belanghouders van Weller met 7,4.

Presteren volgens belanghouders	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- oordeel
• Ambities passend bij opgaven en vermogen	7,5	7	7	7	7,4
• Prestaties volgens belanghouders	8,0	7	7	7	7,7
• Betrokkenheid belanghouders	7,3	7	7	7	7,2
Eindoordeel presteren volgens belanghouders					7,4



6 Vermogen

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de beoordeling van het presteren naar vermogen weergegeven. Doel van de beoordeling is het vormen van een oordeel in hoeverre Weller haar vermogen maximaal aanwendt ten behoeve van maatschappelijke prestaties zonder haar (financiële) continuïteit in het geding te brengen.

Om een goed oordeel te geven over het presteren naar vermogen zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:

- de financiële continuïteit;
- het financieel beheer;
- de doelmatigheid;
- de woningcorporatie presteert naar vermogen.

Als brondocumenten zijn gebruikt:

- Strategisch beleidsplan 2009 t/m 2013;
- Vastgoedstrategie 2007-2011;
- Corporatie in Perspectief 2009 en 2010 van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV);
- Continuïteit- en solvabiliteitsoordeel CFV 2008, 2009 en 2010;
- Oordeelsbrief WWI;
- Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2007, 2008, 2009 en 2010 (WSW);
- Volkshuisvestingsverslag & Geconsolideerde jaarrekening 2006, 2007, 2008 en 2009;
- Managementletters 2007, 2008, 2009;
- Meerjarenbegroting;
- Jaarbegroting 2007, 2008, 2009 en 2010;
- De Prospectieve Informatie 2010;
- Kwartaalrapportages;
- Prestatieafspraken opgaven;
- Organisatiebrede Risicoanalyse deel I en deel II;
- Weller Treasurystatuut;
- De door Weller ingevulde vragenlijst Zelfevaluatie en interne analyse.

De visitatiecommissie heeft bewust een beschouwende functie gekozen. Dit houdt in dat gezocht is naar materiaal van derden dat zoveel mogelijk aspecten van het visitatiekader raakt. Hierdoor wordt geborgd dat de visitatie een uniform karakter krijgt tussen corporaties en dat vergelijkingen met referentiecorporaties valide zijn. Deze externe referentie is gevonden in de rapportages van het CFV en het WSW. Met name de CFV-rapportage 'Corporatie in Perspectief' is een belangrijk toetsingskader.

Bij de beoordeling door het CFV wordt Weller vergeleken met landelijke uitkomsten van de CFV-gegevensvraag, een referentieregio en referentiegroep. De referentieregio is Rg43 Oostelijk Zuid-Limburg, de referentiegroep is Rf09 (Corporaties met marktgevoelig bezit).

Naast het materiaal van derden wordt gebruik gemaakt van relevante interne documenten. Dit betreft onder andere jaarrekeningen, meerjarenbegroting, risicorapportages en interne kwartaalrapportages.

6.1 De financiële continuïteit

In dit onderdeel heeft de visitatiecommissie gekeken in hoeverre de financiële continuïteit voldoende is gewaarborgd, waardoor Weller langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren. Belangrijke ijkpunten in de beoordeling van de financiële continuïteit is het continuïteitsoordeel van het CFV, de kredietwaardigheid en het faciliteringsvolume van het WSW en het sturen op kasstromen en op basis hiervan het ontwikkelen van scenario's.

6.1.1 Sturen op vermogen

Voor het presteren naar vermogen zijn het waarderen naar bedrijfswaarde en het aanwenden van het vrij te besteden vermogen op basis van bedrijfswaarde, belangrijke criteria. Weller heeft tot het jaar 2010 gekozen voor de waarderingsmethodiek historische kostprijs. Weller onderkent het belang van bedrijfswaarde en gebruikt de jaarrekening 2010 als transitiejaar. De solvabiliteit van Weller wordt per kwartaal gemonitord in de kwartaalrapportages. Op basis van historische kostprijs heeft Weller een minimale solvabiliteitsnorm op basis van historische kostprijs benoemd van 10%.

Om inzicht te krijgen in het vermogen op basis van bedrijfswaarde is gekeken naar Corporatie in Perspectief 2010 van het Centraal Fonds Volkshuisvesting. Hieruit blijkt dat Weller een A1-status heeft. Deze A1-status geeft Weller de kwalificatie van het CFV dat de voorgenomen activiteiten over de vijfjaarsprognoseperiode – tot en met 2014 – als passend worden beoordeeld bij de vermogenspositie op basis van bedrijfswaarde van Weller.

In tabel 6.1 zijn de gegevens weergegeven met betrekking tot het volkshuisvestelijk vermogen van Weller in vergelijking met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

Tabel 6.1 Ontwikkeling volkshuisvestelijk vermogen Weller, referentiegroep en landelijk¹

Volkshuisvestelijk vermogen o.b.v. bedrijfswaarde	2007 in % van het balanstotaal	2008 in % van het balanstotaal	2009 in % van het balanstotaal	2009 per vhe	2014 per vhe
Weller	24,2%	27,7%	34,8%	€ 15.500	€ 12.044
Referentiegroep	34,0%	33,5%	34,0%	€ 14.770	€ 16.620
Landelijk	31,5%	30,5%	29,3%	€ 13.400	€ 16.132

Uit tabel 6.1 blijkt dat het volkshuisvestelijk vermogen op basis van bedrijfswaarde van Weller de afgelopen jaren gestegen is van 24,2% in het jaar 2007 naar 34,8% in 2009. Deze stijging in de afgelopen jaren heeft als gevolg dat het volkshuisvestelijk vermogen op basis van bedrijfswaarde in 2009 net boven de referentiegroep uitkomt.

Voor de komende vijf jaar (2014) daalt het volkshuisvestelijk vermogen van Weller, vanwege de voorgenomen nieuwbouw- en herstructureringsactiviteiten. Het volkshuisvestelijk vermogen per vhe komt hierdoor beneden de referentiegroep te liggen (zie ook tabel 6.1). In vergelijking met het minimaal vereiste volkshuisvestelijk vermogen – totaal risico – is er echter nog voldoende ruimte om aanvullende risico's en extra opgaven te kunnen opvangen.

¹ Bron: Corporatie in Perspectief 2010 (CFV)

Tabel 6.2 *Minimaal vereist volkshuisvestelijk vermogen (risicobeoordeling)*¹

	2009 in % van het balanstotaal	2009 per vhe	2014 in % van het balanstotaal	2014 per vhe
Weller	8,8%	€ 3.901	15,1%	€ 6.366
Referentiegroep	8,9%	€ 3.864	11,9%	€ 6.234
Landelijk	9,1%	€ 4.188	12,9%	€ 7.283

De visitatiecommissie constateert dat het **minimaal** vereist volkshuisvestelijk vermogen in 2014 voor Weller € 6.366 per vhe bedraagt (zie tabel 6.2), terwijl het geprognoseerde volkshuisvestelijk vermogen € 12.044 per vhe is (zie tabel 6.1). De conclusie is dat het verschil tussen het volkshuisvestelijk vermogen op basis van bedrijfswaarde en het minimaal volkshuisvestelijk vermogen in 2014 nog voldoende ruimte biedt om aanvullende risico's en opgaven op te vangen.

Oordeel sturen op vermogen

Weller stuurt op vermogen op basis van historische kostprijs en hanteert hiervoor een minimale solvabiliteitsnorm van 10%. Deze vermogensontwikkeling wordt via de reguliere rapportages gemonitord. Een aandachtspunt vindt de visitatiecommissie dat Weller door de waardering van het vermogen op basis van de historische kostprijs de afgelopen jaren onvoldoende inzicht heeft in de solvabiliteit en dus het vrij te besteden vermogen op basis van de bedrijfswaarde. Zij stuurt hierdoor onvoldoende op de vrij te besteden vermogensoverwaarde op basis van bedrijfswaarde. Daardoor is het voor belanghebbenden minder inzichtelijk wat het vrij te besteden vermogen van de corporatie is. Het belang van sturen op bedrijfswaarde wordt door Weller wel onderkend. Vanaf het jaar 2010 waardeert Weller op basis van bedrijfswaarde. De visitatiecommissie geeft op basis van bovenstaande een 6 voor dit onderdeel.

6.1.2 Sturen op kasstromen

Een andere belangrijke graadmeter voor de financiële continuïteit van Weller is het sturen op positieve kasstromen. Weller stelt een prognose op van haar kasstromen in haar begrotingen. Deze maakt Weller inzichtelijk in drie rubrieken, namelijk:

- operationele kasstromen;
- financiële kasstromen;
- (des)investeringskasstromen.

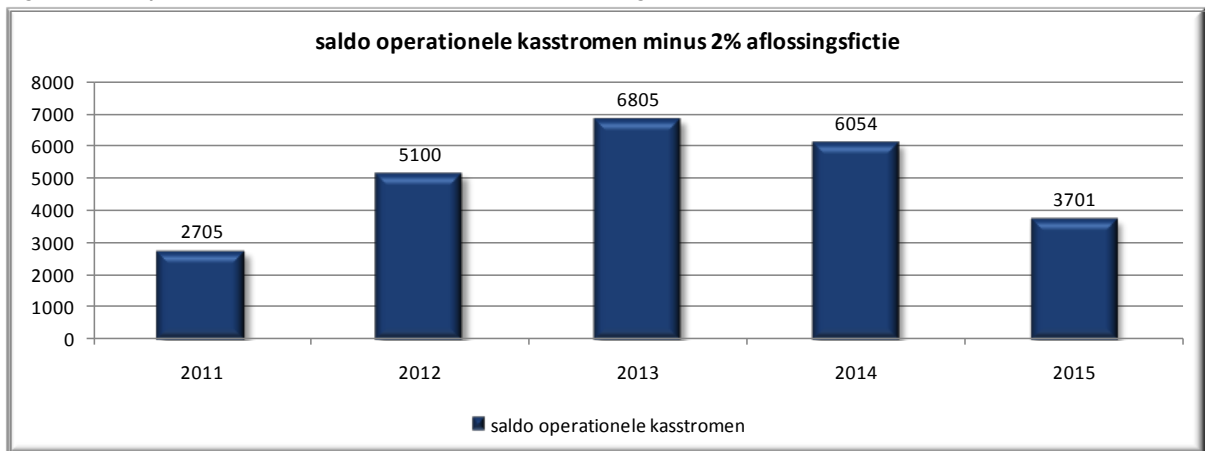
Weller hanteert een planningshorizon van vijf jaar en gebruikt het programma Wals voor simulatie van haar kasstromen. Hiermee kan de planningshorizon gemakkelijk worden verlengd.

Weller hanteert geen directe rendementseis voor haar operationele kasstromen (beheer van woningen) en stuurt hierop nog onvoldoende. Voor de investeringskasstromen hanteert Weller wel een rendementseis voor de verschillende typen vastgoed zoals sociaal, maatschappelijk en commercieel vastgoed zoals genoemd in het document Vastgoedstrategie 2007-2011. In de financiële kasstromen wordt er onder meer op gelet dat het vreemd vermogen ten opzichte van de WOZ-waarde (loan to value op basis van WOZ-waarde) niet hoger wordt dan 50%.

Het WSW hanteert als een belangrijke indicator dat de operationele kasstroom minus 2% aflossingsfictie voor de komende vijf jaar positief is. Dit is een van de indicatoren waarop het WSW een oordeel geeft over de kredietwaardigheid en het faciliteringsvolume. In figuur 6.1 zijn de operationele kasstromen minus 2% aflossingsfictie van Weller voor de komende vijf jaar weergegeven. Hieruit blijkt dat Weller ruimschoots voldoet aan het criterium van WSW. WSW oordeelt dan ook dat Weller kredietwaardig is en over een faciliteringsvolume beschikt van € 72,5 miljoen².

² Bron: Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume WSW (4 oktober 2010)

Figuur 6.1: operationele kasstroom minus 2% aflossingsfictie³



WSW maakt in haar kredietwaardigheidsoordeel wel de kanttekening dat zij de visie deelt van het WWI. Namelijk dat het Maankwartier kan worden ontwikkeld, mits er op voorhand voor alle activiteiten een afnemer en exploitant zijn.

Oordeel sturen op kasstromen

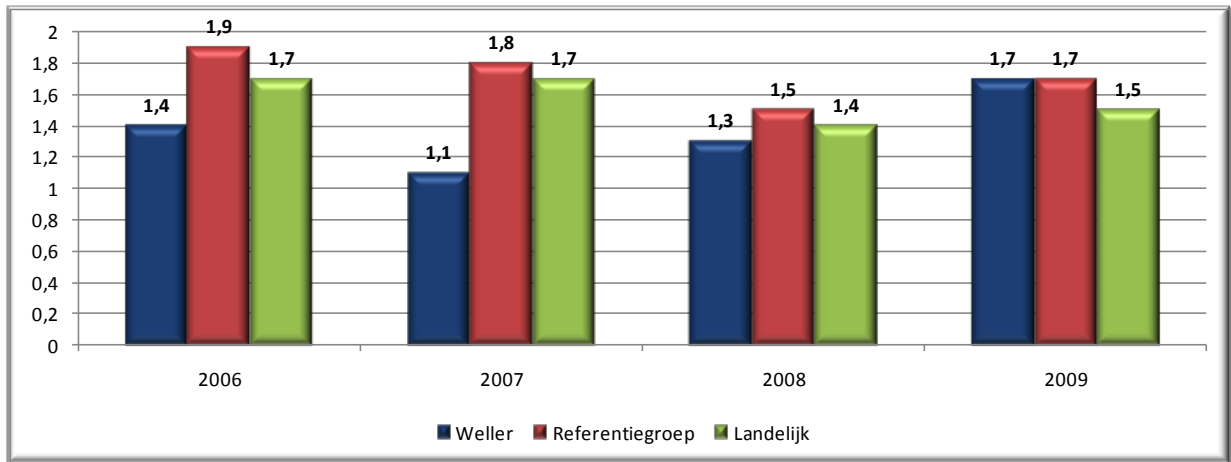
De operationele kasstromen minus 2% aflossingsfictie zijn voor de komende vijf jaar positief. Hierdoor is de financiële continuïteit van Weller gewaarborgd en beschikt ze over voldoende faciliteringsvolume. De kasstromen worden goed inzichtelijk gemaakt voor de rubrieken operationeel, financieel en (des)investeringen. Een aandachtspunt is dat de kasstromen slechts voor vijf jaar inzichtelijk worden gemaakt. Gezien de ontwikkelingen in de corporatiesector en de regionale ontwikkelingen op de woningmarkt acht de visitatiecommissie het beter om een langere planningshorizon te hanteren. Voor dit onderdeel geeft de visitatiecommissie een 6,0.

6.1.3 Interest coverage ratio

Om hun portfolio te financieren hebben Woningcorporaties omvangrijke leningen waarover rente moet worden betaald. De interest coverage ratio (rentedekkingsgraad) geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente kan worden betaald. Met andere woorden: hoe lager de ratio, des te hoger is het risico dat een woningcorporatie haar renteverplichtingen niet kan nakomen. Als minimale norm voor de interest coverage ratio wordt in de corporatiesector 1,3 gehanteerd. Figuur 6.2 toont de interest coverage ratio van Weller, de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

³ Bron: DPI 2010

Figuur 6.2 Rentedekkingsgraad Weller, referentiegroep en landelijk⁴



Uit figuur 6.2 blijkt dat Weller de afgelopen jaren haar interest coverage ratio sterk heeft verbeterd. De interest coverage ratio ligt in 2009 op het gemiddelde van de referentiegroep en boven het landelijk gemiddelde. De komende jaren zal de interest coverage ratio naar verwachting dalen, maar nog wel boven de gestelde norm van 1,3 uitkomen.

Oordeel interest coverage ratio

Het oordeel van de visitatiecommissie op het punt van de interest coverage ratio is een 8,0, omdat deze boven de minimale norm van 1,3 ligt, op het gemiddelde van de referentiegroep en de afgelopen jaren sterk verbeterd is.

6.1.4 Totaal oordeel financiële continuïteit

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Weller op het onderdeel van financiële continuïteit met 6,7.

Een aandachtspunt vindt de visitatiecommissie dat Weller door de waardering van het vermogen op basis van de historische kostprijs de afgelopen jaren onvoldoende inzicht heeft in de solvabiliteit en dus het vrij te besteden vermogen op basis van de bedrijfswaarde. Zij stuurt hierdoor onvoldoende op de vrij te besteden vermogensoverwaarde op basis van bedrijfswaarde.

Verder worden de kasstromen inzichtelijk gemaakt voor een periode van 5 jaar. De kasstromen worden gesimuleerd met het programma Wals, waarmee de planningshorizon kan worden verlengd. Gezien de ontwikkelingen in de corporatiesector en de regionale ontwikkelingen op de woningmarkt acht de visitatiecommissie het beter om een langere planningshorizon te hanteren.

De visitatiecommissie ziet dat de interest coverage ratio zich de afgelopen jaren positief heeft ontwikkeld en zich op het niveau van de referentiegroep ligt.

⁴ Bron: Corporaties in Perspectief 2010 (CFV)

6.2 Financiële beheer

In het onderdeel financieel beheer gaat de visitatiecommissie in op de planning en control cyclus en het treasurybeleid van Weller.

6.2.1 Planning en control cyclus

Voor het bewaken van en uitvoeren van het (financiële) beleid heeft Weller een planning en control cyclus ingericht. Deze loopt van strategisch beleidsplan, vastgoedstrategie, meerjarenbegroting, jaarplannen, afdelingsplannen, persoonsplannen, kwartaalrapportages, jaarverslag, managementletters naar het jaarlijkse verbeterplan. De basis van de planning en control cyclus wordt gevormd door INK Management Model en de INK-zelfevaluatie. De visitatiecommissie ziet dat het INK-model bij Weller in vrijwel alle geledingen is doorgevoerd.

Met de 'Weller Balance Scorecard' vindt zowel interne sturing als verantwoording plaats over diverse kritische succesfactoren en de daaraan gekoppelde prestatie-indicatoren. De visitatiecommissie constateert dat in het strategisch beleidsplan diverse strategische thema's en doelstellingen concreet zijn benoemd. Deze doelstellingen worden in het strategisch beleidsplan verder geconcretiseerd door middel van kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren. Deze prestatie-indicatoren vindt de visitatiecommissie echter niet in zijn geheel terug in de Weller Balance Score Card.

Het INK-model vormde voor Weller ook de basis om een organisatiebrede risicoanalyse uit te voeren. Deze risicoanalyse is in 2006 en 2010 door Weller uitgevoerd om alle organisatierisico's in beeld te brengen. Weller acht het belang van risicomangement groot.

Ook in de projecten hanteert Weller een methodiek voor risicomangement die is gebaseerd op het programma Atrisk Pro. De risico's in de projecten worden in de kwartaalrapportage gemonitord. Dit programma biedt echter nog onvoldoende aanknopingspunten om de totale risico's op de projectenportefeuille in absolute zin inzichtelijk te maken en deze te vergelijken met het volkshuisvestelijk vermogen. Weller ziet dit als een belangrijk verbeterpunt in het risicomangement voor projecten.

Oordeel planning en control cyclus

Weller heeft een planning en control cyclus ingericht die mede gebaseerd is op het INK model. Het INK model is door Weller in veel geledingen van de organisatie op een consistente manier doorgevoerd.

Aandachtspunt vindt de visitatiecommissie dat niet alle benoemde prestatie-indicatoren in het strategisch beleidsplan terug te vinden zijn in de Weller Balance Score Card. Met andere woorden in termen van de P(Plan), D (Do), C(Check) en A(Act) is de checkcomponent voor verbetering vatbaar. Weller onderkent het belang van een actief risicomangementbeleid. Het risicomangement moet in de ogen van de visitatiecommissie op het gebied van nieuwbouwprojecten nog verder worden geprofessionaliseerd, zeker gezien de ambitieuze opgaven die Weller voor de komende jaren wil realiseren, zoals het Maankwartier. Het uiteindelijk oordeel over de planning en control cyclus is een 6,5.

6.2.2 Treasury

De treasuryfunctie houdt zich naast het zo voordelig mogelijk aantrekken van vermogen ook bezig met het in kaart brengen van de financiële risico's die met de leningen samenhangen en het afdekken van deze risico's. De treasuryfunctie is daarom van invloed op het financiële beheer en wordt om die reden in de beoordeling betrokken.

Weller heeft een bedrag aan langlopende leningen uitstaan van circa € 288,97 miljoen ultimo 2009. Over deze leningen werd in 2009 ruim € 13,68 miljoen rente betaald⁵.

⁵ Bron: Volkshuisvestingsverslag en jaarrekening 2009

De beoordeling op het onderdeel treasury kent de volgende elementen:

- de opzet van de treasury-functie;
- de effectiviteit van de treasury-functie.

Opzet van de treasury-functie

Weller beschikt over een treasurystatuut dat is goedgekeurd en vastgesteld in het jaar 2006. Het treasurystatuut is op bepaalde punten zoals de financiering van de verbindingen, niet actueel meer. Ook de accountant van Weller concludeert dit in haar Managementletter uit 2009. De actualisatie van het treasurystatuut zou plaatsvinden in 2010. Dit is in 2010 niet gebeurd.

In het treasurystatuut van Weller zijn het beleid, de verantwoordelijkheden, de organisatie en de informatievoorziening rond de treasuryactiviteiten van Weller geregeld. De visitatiecommissie constateert dat een aantal zaken niet geheel verloopt volgens het geaccordeerde treasurystatuut uit 2006. Zo is er geen Financiële Commissie waarin onder andere het financierings- en beleggingsbeleid wordt besproken. Verder is er sinds 2007 geen treasuryjaarplan meer opgesteld.

Er wordt in de kwartaalrapportage gerapporteerd over het gerealiseerde renteresultaat. Dit is echter slechts een onderdeel van de treasury. Rapportage over bijvoorbeeld (toekomstige) renterisico's en ontwikkelingen op de geld- en kapitaalmarkt ziet de visitatiecommissie onvoldoende terug in de rapportages van Weller.

Effectiviteit van de treasury-functie

De effectiviteit van de treasury-functie is op de volgende elementen beoordeeld:

- gemiddeld rentepercentage op leningen;
- afdekken van renterisico's;
- faciliteringsvolume.

Het gemiddelde rentepercentage van Weller op de totale leningenportefeuille bedraagt 4,88%⁶. Dit is ruim boven de referentiegroep die een gemiddeld rentepercentage betaalt van 4,41%. Dit suggereert dat Weller minder goed scoort op dit onderdeel. Daar staat tegenover dat Weller minder risicovol gefinancierd is dan het landelijk gemiddelde. Zo bedraagt de gemiddelde looptijd van de leningen bij Weller circa 9 jaar, terwijl het landelijk gemiddelde circa 7 jaar bedraagt. Bovendien financiert Weller haar woningen met minder korte financieringen en dus minder risicovol in vergelijking met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De visitatiecommissie heeft niet kunnen achterhalen of Weller de extra kosten van een gemiddeld langere looptijd van de leningenportefeuille heeft gerelateerd aan de verlaging van het risicoprofiel waardoor de extra kosten worden gerechtvaardigd.

Weller hanteert als renterisiconorm dat maximaal 15% van de leningenportefeuille in enig jaar een renteverandering mag ondergaan (WSW renterisiconorm). Weller streeft hierbij naar een gelijkmatige spreiding van haar renterisico's. Weller geeft in het treasurystatuut aan dat zij haar renterisico's monitort in de kwartaalrapportages en jaarrapportage. De visitatiecommissie constateert dat deze niet of nauwelijks in beeld zijn gebracht via de reguliere rapportages.

In principe probeert Weller de investeringen uit de vrije beleidsruimte te financieren. Daarnaast beschikt men over voldoende borgingsruimte bij het WSW. De borgingsruimte, of te wel het faciliteringsvolume is ruim voldoende.

⁶ Bron: Corporatie in Perspectief 2010 (CFV)

Oordeel treasury

Weller beschikt op het moment van visiteren niet over een geactualiseerd treasurystatuut. Zo zijn bepaalde ontwikkelingen zoals de financiering van de verbindingen, niet opgenomen in het treasurystatuut. Verder is er geen Financiële Commissie binnen Weller aanwezig waar het treasurybeleid en activiteiten worden besproken en gemonitord. Ook het treasuryjaarplan is sinds 2007 niet meer opgesteld.

Het gemiddeld rentepercentage op de leningenportefeuille van Weller ligt tussen de 0,40%-0,45% hoger dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Weller scoort minder goed op dit onderdeel, maar het risicoprofiel is ook lager door de gemiddeld langere looptijd van de leningenportefeuille. De visitatiecommissie is van mening dat Weller onvoldoende inzichtelijk maakt hoe de extra kosten van lang(er) financieren worden gerechtvaardigd door de verlaging van het risicoprofiel.

Over de effectiviteit van de treasuryfunctie zien we dat Weller streeft naar een goede spreiding van haar renterisico's. Hiervoor hanteert Weller de renterisiconorm van 15%. In de reguliere rapportages is het onderdeel niet opgenomen.

Naar het oordeel van de visitatiecommissie scoort Weller in haar treasuryfunctie een 5,0.

6.2.3 Totaal oordeel financieel beheer

Het oordeel van de visitatiecommissie op het onderdeel van financieel beheer is een 5,8.

Weller heeft een planning en control cyclus ingericht die mede gebaseerd is op het INK Model. Binnen de planning en control cyclus is de checkcomponent nog voor verbetering vatbaar, omdat niet alle kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren in het strategisch beleidsplan terug te vinden zijn in de Weller Balance Score Card. Het risicomangement moet op het gebied van nieuwbouwprojecten nog verder worden geprofessionaliseerd, zeker gezien de ambitieuze opgaven die Weller voor de komende jaren wil realiseren, zoals het Maankwartier.

Weller presteert op het gebied van de treasuryfunctie onvoldoende. De opzet van de treasuryfunctie kan naar de mening van de visitatiecommissie sterk worden verbeterd door: actualisatie van het treasurystatuut, het opstellen van een treasuryjaarplan, de monitoring hiervan in een financiële of treasurycommissie en een betere en uitgebreidere informatievoorziening in de kwartaalrapportage en de jaarrekening. De visitatiecommissie is van mening dat Weller onvoldoende inzichtelijk maakt hoe de extra kosten van lang(er) financieren worden gerechtvaardigd door de verlaging van het risicoprofiel.

6.3 Doelmatigheid

Doel van de visitatie op dit onderdeel is het vormen van een oordeel over de verhouding tussen de prestaties en de daarvoor gemaakte kosten (efficiency). Binnen Weller is een groeiend bewustzijn dat sturing op kosten meer aandacht behoeft. Zo zien we dat in het strategisch beleidsplan is opgenomen dat Weller naast customer intimacy ook meer streeft naar operational excellence.

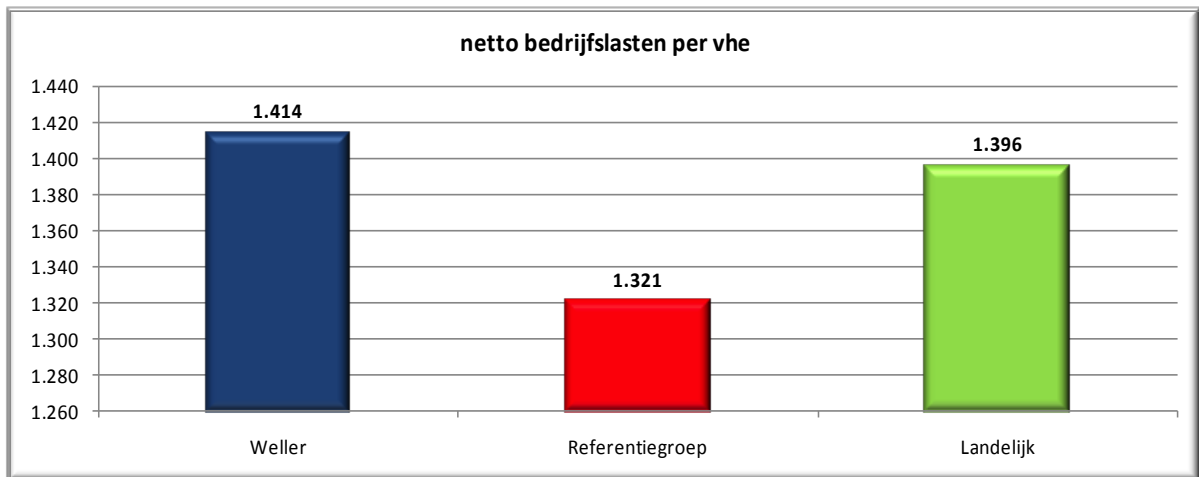
Voor de beoordeling van dit onderdeel is gebruik gemaakt van de kengetallen uit Corporatie in Perspectief. Met betrekking tot efficiency wordt achtereenvolgens ingegaan op:

- a) de netto bedrijfslasten per vhe en de ontwikkeling van de netto bedrijfslasten;
- b) het aantal vhe's per fte en de personeelskosten per fte;
- c) het zelfcorrigerend vermogen.

6.3.1 De netto bedrijfslasten per vhe en de ontwikkeling

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

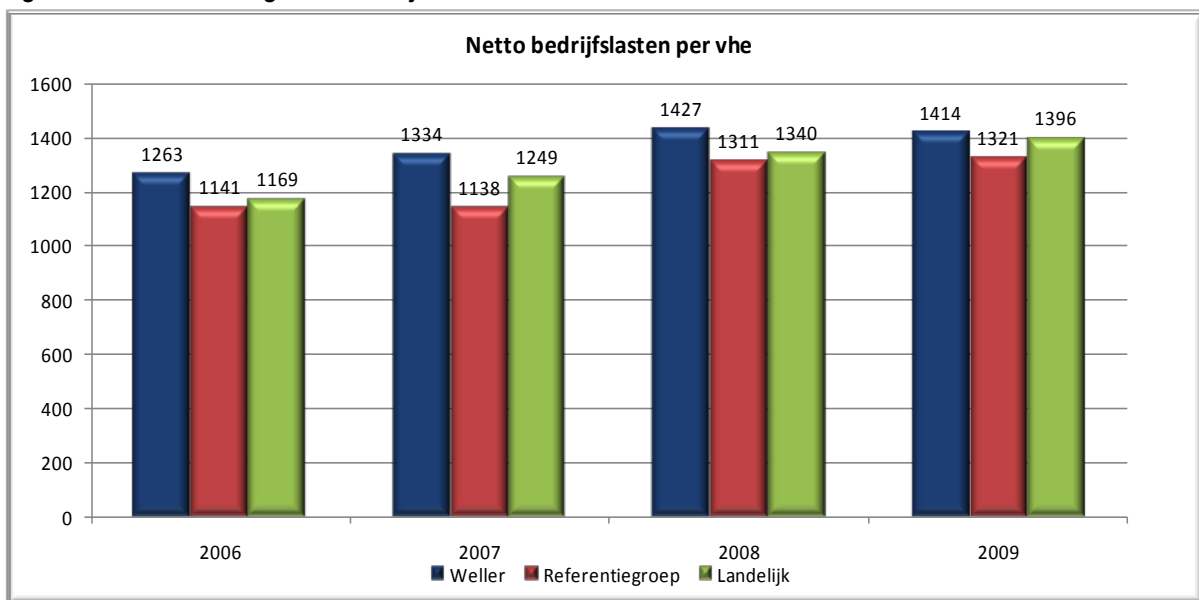
Figuur 6.3 Netto bedrijfslasten per vhe 2009 (x € 1)



Uit figuur 6.3 blijkt dat de netto bedrijfslasten van Weller € 1.414 per vhe bedragen en daarmee boven het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde liggen.

In figuur 6.4 zijn de ontwikkeling van de bedrijfslasten per vhe van Weller, de referentiegroep en het landelijk gemiddelde weergegeven.

Figuur 6.4 Ontwikkeling netto bedrijfslasten 2006-2009



Uit de bovenstaande figuur blijkt dat de netto bedrijfslasten per vhe van Weller gedurende de periode 2006 -2009 structureel hoger zijn dan referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De procentuele stijging van de netto bedrijfslasten is echter minder hoog dan bij de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Bij Weller stijgen de netto bedrijfslasten in de periode 2006-2009 met 11,9%, bij de

referentiegroep 15,8% en de stijging van het landelijk gemiddelde ligt op 19,5%. De bedrijfslasten worden bij Weller per kwartaal gemonitord. Verschillen tussen begroting en realisatie worden verklaard en zo nodig bijgestuurd.

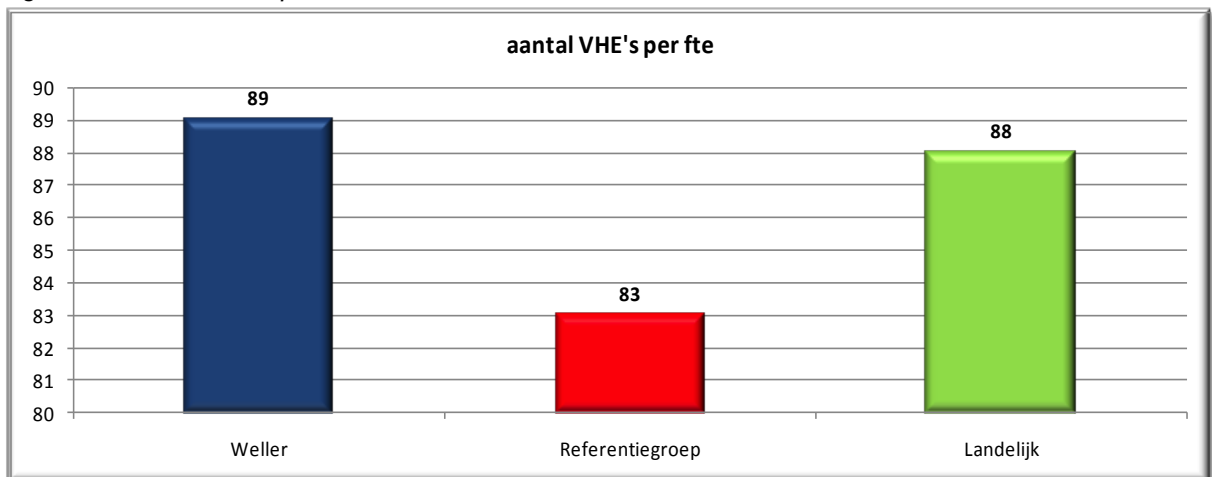
Oordeel netto bedrijfslasten en ontwikkeling

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Weller op dit onderdeel met een 7. De netto bedrijfslasten liggen weliswaar structureel hoger, maar de kwaliteit van dienstverlening is goed in de ogen vna de belanghouders en de visitatiecommissie (zie hoofdstuk 3). Bovendien streeft Weller naar meer operational excellence (strategisch beleidsplan) en het monitoren van de netto bedrijfslasten per kwartaal. De netto bedrijfslasten van Weller stijgen procentueel minder dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Weller scoort op dit onderdeel een 7,0.

6.3.2 Aantal vhe's per fte en personeelskosten

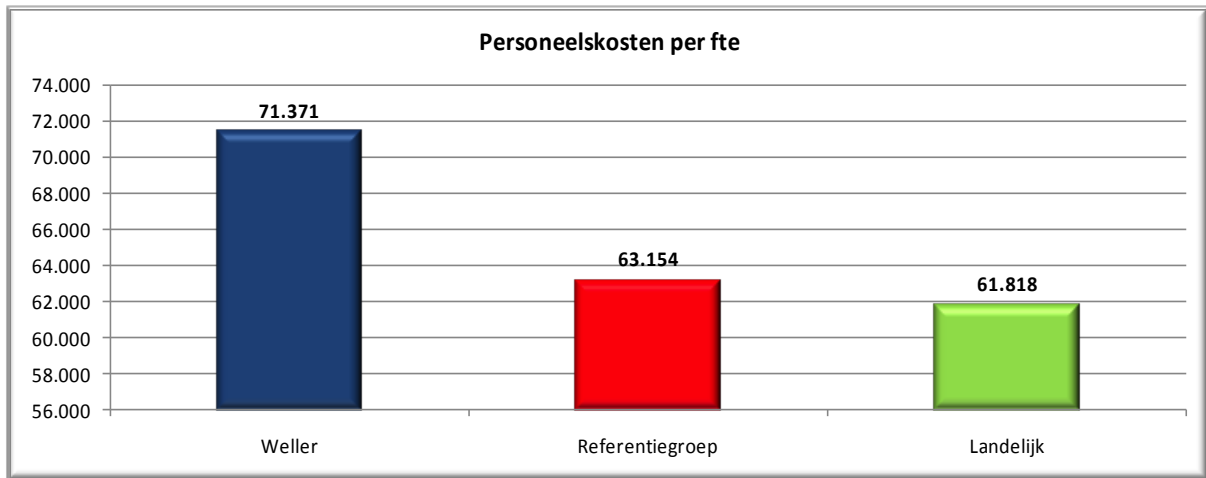
Efficiency komt ook tot uitdrukking in de omvang van de formatie. In dit kader wordt de formatie uitgedrukt in het aantal vhe's per fte.

Figuur 6.5 Aantal vhe's per fte



Uit figuur 6.5 blijkt dat het aantal vhe's per formatieplaats van Weller in 2009 89 bedraagt en daarmee in positieve zin boven het gemiddelde van de referentiegroep en licht boven het landelijk gemiddelde ligt.

Figuur 6.6 Personeelskosten per fte



Uit figuur 6.6 blijkt dat de personeelskosten per formatieplaats van Weller in 2009 € 71.371 bedraagt en daarmee boven het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde ligt. Weller heeft in het verleden een vergelijkend onderzoek gedaan naar de hoogte van de personeelskosten per fte. Weller geeft aan dat de salariskosten hoger zijn, omdat zij een hoog opleidingsniveau vraagt van haar personeel. Klantgericht werken, het leveren van maatwerk, job rotation, de verantwoordelijkheden laag in de organisatie beleggen, vraagt veel van de medewerkers van Weller.

Oordeel aantal vhe's per fte en de personeelskosten per fte

De visitatiecommissie is van oordeel dat Weller op het gebied van het aantal vhe's per fte en de personeelskosten per fte een 7,0 scoort. Het aantal vhe's per fte ligt boven de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De personeelskosten liggen per fte wel boven de referentiegroep en het landelijk gemiddelde, maar gezien de gekozen strategie (customer intimacy) en de verantwoordelijkheden laag in de organisatie, is het begrijpelijk en consistent dat het opleidingsniveau en inherent hieraan de personeelskosten hoger liggen dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

6.3.3 Zelfcorrigerend vermogen

Naast een kwantitatieve beoordeling van efficiency is ook gekeken hoe de organisatie is ingericht om zo efficiënt mogelijk te werken en is gekeken naar het zelfcorrigerend vermogen van de organisatie.

We zien dat Weller steeds meer stuurt op kostenkengetallen. Zo zien we in de rapportages dat begrote kosten worden vergeleken met de gerealiseerde kosten (box 2: bedrijfslasten). Verschillen in begroot en gerealiseerd worden verklaard in de kwartaalrapportage, waardoor bijsturing mogelijk is en ook plaatsvindt. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Weller in toenemende mate interne sturing uitoefent op de kosten. Hierdoor wordt ook praktische invulling gegeven aan de doelstelling operational excellence zoals benoemd in het strategisch beleidsplan.

De visitatiecommissie scoort het zelfcorrigerend vermogen van Weller op een 7,0.

6.3.4 Oordeel doelmatigheid

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Weller op dit onderdeel met een 7,0.

Weller weet met een in relatie tot de referentiegroep lager aantal fte's een hoge kwaliteit dienstverlening te realiseren. Bovendien geeft Weller aan dat het aantal formatieplaatsen en de personeelskosten voor de komende jaren een belangrijk aandachtspunt zijn. Ook monitort Weller in

haar kwartaalrapportage de bedrijfslasten, verklaart de verschillen tussen begroot en gerealiseerd verklaard en stuurt bij.

6.4 Vermogensinzet

Weller heeft volgens Corporatie in Perspectief 2010 een A1-status. In het kader van de vermogensinzet betekent deze A1-status dat de voorgenomen activiteiten over de vijfjaars prognoseperiode – tot en met 2014 – door het CFV als passend worden beoordeeld bij de vermogenspositie op basis van bedrijfswaarde.

De maximale inzet van het vermogen blijkt ook uit Corporatie in Perspectief, waarin staat dat het volkshuisvestelijk vermogen per vhe de komende jaren daalt en het totale risico stijgt als gevolg van activiteiten op het gebied van nieuwbouw, herstructurering/sloop en woningverbeteringen. Het volkshuisvestelijk vermogen per vhe bedraagt in 2009 € 15.500 per vhe. Dit daalt in 2014 naar € 12.044 per vhe. Zowel bij de referentiegroep als het landelijk gemiddelde zien we het volkshuisvestelijk vermogen stijgen.

Tabel 6.3 Ontwikkeling volkshuisvestelijk vermogen

Volkshuisvestelijk vermogen o.b.v. bedrijfswaarde	2009 per vhe	2014 per vhe
Weller	€ 15.500	€ 12.044
Referentiegroep	€ 14.770	€ 16.620
Landelijk	€ 13.400	€ 16.132

Het **minimaal** volkshuisvestelijk vermogen – totaal risico – stijgt ook in de periode 2009 tot en met 2014. Dit risico stijgt als gevolg van ambitieuze plannen voor de toekomst.

Tabel 6.4 Ontwikkeling minimaal volkshuisvestelijk vermogen (totaal risicobeoordeling)

	2009 in % van het balanstotaal	2014 in % van het balanstotaal
Weller	8,8%	15,1%
Referentiegroep	8,9%	11,9%
Landelijk	9,1%	12,9%

Uit de tabel blijkt dat Weller in 2014 een hoger minimaal volkshuisvestelijk vermogen als percentage van het balanstotaal dient aan te houden dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Dit minimaal volkshuisvestelijk vermogen van Weller ligt hoger als gevolg van de ambitieuze plannen.

Het berekend minimaal volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit de onderdelen marktrisico, macro-economisch risico en het operationeel risico. Het marktrisico betreft het risico dat door een negatieve marktontwikkeling de waarde van het bezit lager is dan verwacht. Het macro-economisch risico betreft de kans dat door economische ontwikkelingen (inflatie en rente) de waarde van de bezittingen en schulden lager uitpakt dan verwacht. Het operationeel risico is sterk afhankelijk van de omvang van de activiteiten op het gebied nieuwbouw huur en koop, herstructurering, sloop, woningverbetering, aankoop en verkoop. In tabel 6.5 en 6.6 zijn het marktrisico, macro-economisch risico en operationeel risico voor Weller, de referentiegroep en het landelijk gemiddelde in percentages van het balanstotaal weergegeven.

Tabel 6.5 risicobeoordeling op basis van bedrijfswaarde 2009

	Weller	Referentie	Landelijk
Marktrisico	4,3%	4,2%	3,9%
Macro-economisch risico	7,5%	7,5%	7,4%
Operationeel risico	1,6%	1,7%	2,6%
Totaal risico	8,8%	8,9%	9,1%

Tabel 6.6 Risicobeoordeling op basis van bedrijfswaarde 2014

	Weller	Referentie	Landelijk
Marktrisico	6,6%	6,4%	6,5%
Macro-economisch risico	10,5%	7,8%	8,8%
Operationeel risico	8,7%	4,9%	6,2%
Totaal risico	15,1%	11,9%	12,9%

We constateren dat bij Weller vooral het operationeel risico hard stijgt. Dit als gevolg van ambitieuze plannen op gebied van nieuwbouw, herstructurering en woningverbetering. Met andere woorden: uit de daling van het volkshuisvestelijk vermogen in 2014 (zie tabel 6.3) en de stijging van het operationeel risico concludeert de visitatiecommissie dat Weller haar vermogen maximaal in zet.

Weller zet het programma Wals in om haar financiële meerjarenplanning op basis van bedrijfswaarde te optimaliseren. Met dit programma kunnen de mogelijkheden voor verruiming van het vermogen, beschikbare risicobuffers en extra verdienpotenties in kaart worden gebracht.

6.4.1 Oordeel presteren naar vermogensinzet

De visitatiecommissie concludeert dat Weller door haar betrokkenheid bij de samenleving, het centraal stellen van de klant, het bieden van maatwerk en keuzevrijheid, uitblinken in klantenpartnerschap (customer intimacy), het versterken van stadsdelen haar maatschappelijk vermogen maximaal inzet voor de maatschappij. Dit blijkt ook uit de cijfers (zie CIP-rapportage) dat het volkshuisvestelijk vermogen in 2014 verder daalt en het operationeel risico stijgt.

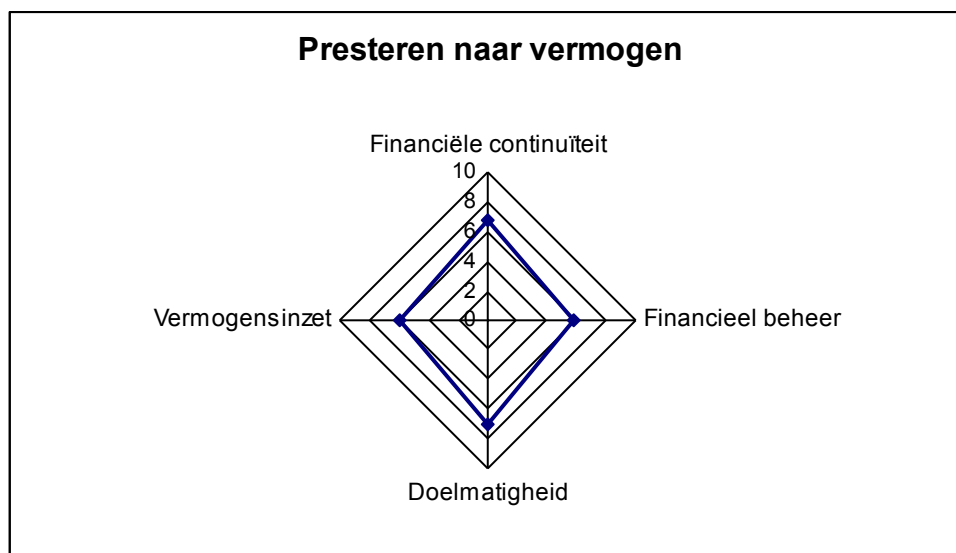
Een aandachtspunt vindt de visitatiecommissie dat Weller door de waardering van het vermogen op basis van de historische kostprijs en de hierbij gekozen minimale solvabiliteitsnorm van 10% de afgelopen jaren onvoldoende inzicht heeft in de solvabiliteit en dus het 'vrij te besteden vermogen' op basis van de bedrijfswaarde. Zeker gezien de regionale ontwikkeling in de woningmarkt is het van belang om een meer actuele waarde te kiezen dan de historische kostprijs. Dit wordt door Weller onderkend.

Het oordeel van de visitatiecommissie is voor het presteren naar vermogensinzet 6,0, omdat zij weliswaar haar vermogen maximaal inzet, maar gezien de regionale ontwikkelingen in de woningmarkt het van belang is om het vermogen op basis van bedrijfswaarde inzichtelijk te maken.

6.5 Oordeel presteren naar Vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen van Weller met 6,3.

Presteren naar vermogen	Weging	Oordeel
• Financiële continuïteit	20%	6,7
• Financieel beheer	20%	5,8
• Doelmatigheid	20%	7,0
• Vermogensinzet	40%	6,0
Eindoordeel presteren naar vermogen		6,3



7 Governance

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de governance van Weller. Relevant in dit kader is de wijze waarop de Raad van Commissarissen en het Bestuur van Weller de maatschappelijke prestaties in beeld brengen en hierop toetsen. Het gaat daarbij om de kwaliteit van het bestuur in relatie tot het maatschappelijk functioneren en presteren van Weller en de gerichtheid op continuïteit. Anderzijds beoordeelt de commissie de wijze waarop Weller zich verantwoordt naar de (lokale) samenleving en de wijze waarop belanghouders zijn betrokken bij de strategie en beleid van Weller.

De visitatiecommissie heeft hiertoe vijf onderdelen beoordeeld:

1. Goed bestuur (i.c. RvC) in relatie tot het maatschappelijk functioneren en presteren en gericht op continuïteit;
2. De maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders:
 - a) ten aanzien van de eigen ambities en doelen van Weller;
 - b) ten aanzien van de opgaven in het werkgebied;
 - c) ten aanzien van de betrokkenheid van belanghouders;
 - d) ten aanzien van het vermogen.

Deze vijf onderdelen 1 en 2a t/m 2d zijn in gelijke mate gewaardeerd in de weging om tot het oordeel over Governance te komen. Voor wat betreft de beoordeling van de maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders is in hoofdstuk 5 Belanghouders verslag gedaan. Hieronder zijn de bevindingen van de visitatiecommissie in beeld gebracht. Bij de beoordeling hiervan geldt het visitatiekader als referentie.

De bronnen die hiervoor zijn geraadpleegd zijn o.a.:

- interviews bestuurders;
- interview voorzitter en vicevoorzitter raad van commissarissen;
- reglement Raad van Commissarissen en Bestuursreglement;
- notulen RvC vergaderingen;
- interviews en ketendialoog met belanghouders;
- interne beleidsdocumenten;
- volkshuisvestingsverslagen en accountantsrapportages;
- statuten Stichting Weller Wonen;
- Governancecode Woningcorporaties.

7.1 Goed bestuur

De visitatiecommissie beoordeelt in dit onderdeel de governancestructuur en in hoeverre Weller de Aedes Governancecode Woningcorporaties naleeft en toepast door het bestuur en toezichthouders. Kaderstellend hierin is in hoeverre de deskundigheid van het toezicht passend is bij aard en activiteiten van de corporatie, of de samenstelling van het toezichthoudend orgaan een goede afspiegeling is van de belangrijkste belanghebbenden en of er afdoende informatie beschikbaar is om het toezicht te kunnen uitvoeren.

Conform de statuten van Weller heeft de Raad van Commissarissen (hierna: RvC) van Weller een RvC reglement opgesteld waarmee zij de kwaliteit van het interne toezicht borgt. Het RvC reglement is op 21 januari 2004 vastgesteld en laatstelijk op 7 juli 2010 bijgesteld. De bevoegdheden van het bestuur van Weller zijn vastgelegd in de statuten en in het Bestuursreglement. Daarmee is sprake van een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders.

De Aedes Governancecode Woningcorporaties is in de RvC vergadering van 28 februari 2007 besproken. Zoals toen bepaald en ook later in het Verslag van de RvC in het Jaarverslag herhaald, zal de RvC de vigerende Aedes Governance code qua strekking en inhoud zoveel mogelijk hanteren.

Daarmee wordt aangegeven dat de RvC de ideeën en uitgangspunten zoals vermeld in deze code grotendeels onderschrijft, zij het met de nodige kritische kanttekeningen (zoals verwoord in het verslag van de RvC over het jaar 2009). Welke die kanttekeningen zijn, welke afwijkingen worden gehanteerd en waarom deze afwijkingen worden gehanteerd (in het kader van: 'pas toe of leg uit') wordt in de officiële documentatie niet toegelicht. Hiermee wijkt de RvC af van de Governancecode. Het is intern en extern niet helder op welke wijze Weller de code precies hanteert, in strijd met principe I.2 van de code.

Een opvallende afwijking van de Governance code betreft de gehanteerde benoemingsdatum van de leden van de RvC. Voor de RvC leden die ook bij rechtsvoorgangers van de stichting Weller al RvC lid waren, wordt als benoemingsdatum de fusiedatum 1 januari 2004 gehanteerd. Vanaf deze benoemingsdatum geldt conform het RvC reglement een benoemingsperiode van vier jaar, waarbij het afgetreden lid voor maximaal twee periodes kan worden herbenoemd. Echter, conform de Governance code artikel III.3.5 en noot 13 dient men niet de fusiedatum als benoemingsdatum te hanteren, maar de datum van eerste benoeming bij een rechtsvoorganger van de stichting Weller Wonen. Eén van de zittende RvC leden is reeds in 1994 benoemd bij een rechtsvoorganger van Weller. De RvC kijkt op het punt van zittingstermijnen dus af van de Governance code. Weller is niet transparant over de zittingstermijnen. De data van eerste benoeming bij rechtsvoorgangers van Weller die wel in het Kamer van Koophandel uittreksel zijn opgenomen, zijn niet opgenomen in officiële Weller publicaties. De reden van deze afwijking van de Governance code wordt naar buiten toe niet toegelicht. Het niet transparant zijn over deze situatie is in strijd met het principe van 'pas toe of leg uit'.

Volgens de Governance code dient de Raad van Commissarissen een rooster van aftreden vast te stellen om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden, en dit rooster te publiceren (zie artikel III.3.6 van de code). Dat rooster is niet aanwezig.

De visitatiecommissie stelt dan ook vast dat de zittingstermijnen voor leden van de Raad van Commissarissen niet conform de code worden nageleefd, dat hierover niet de vereiste transparantie wordt betracht en dat er geen rooster van aftreden aanwezig is.

Ten aanzien van de aanwezige deskundigheid in de RvC in relatie tot de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid, heeft de RvC van Weller een aantal profielen gedefinieerd die in de RvC vertegenwoordigd dienen te zijn. De kennis van financiële bedrijfsvoering in de RvC lijkt adequaat. Meer algemeen is er echter geen heldere relatie gelegd tussen de vereiste deskundigheden conform de profielen en de aanwezige deskundigheden in de RvC. In 2009 zijn de profielen iets aangepast ten opzichte van de voorafgaande jaren, maar een toelichting op deze aanpassingen ontbreekt. Bij de reductie van de RvC van negen naar zes personen begin 2010 hebben de profielen, en de aansluiting hierop, geen zichtbare rol gespeeld. Er wordt onvoldoende inzicht gegeven in de mate waarin de aanwezige deskundigheid aansluit op de benodigde deskundigheid volgens de profielen..

De commissie acht de RvC een voldoende afspiegeling van de belangrijkste belanghebbenden, onder meer omdat twee leden op voordracht van de Huurderskoepel zitting hebben genomen.

Met betrekking tot de wijze waarop het toezicht wordt uitgeoefend merken wij het volgende op. Zoals elders in dit visitatierapport nader wordt toegelicht, neemt Weller een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid op zich in een werkgebied dat grote uitdagingen kent. Deze maatschappelijke rol, die zich vooral op stadsdeelniveau manifesteert, wordt door belanghouders herkend en gewaardeerd (zo blijkt onder meer uit de ketendialogen). Het nemen van een regierol in grote projecten op stadsdeelniveau is een manifestatie van die maatschappelijke verantwoordelijkheid, zoals in Heerlerheide, Heerlerbaan en het Maankwartier. Voor dit laatste, gezichtsbepalende project heeft Weller een ontwikkelaarsrol die in nauw overleg met regionale belanghouders en externe toezichthouders wordt ingevuld. Zo is met externe toezichthouders (WWI, WSW) helder afgesproken dat Weller weliswaar het project Maankwartier mag ontwikkelen, maar op voorhand voor alle activiteiten een afnemer en exploitant moet hebben, met uitzondering van het te realiseren eigen

kantoorgebouw en de af te nemen 66 huurappartementen (brief WSW d.d. 4 oktober 2010). De financiële positie van Weller wordt door de externe toezichthouders als adequaat beoordeeld. Wel stellen de grote maatschappelijke ambities in dit werkgebied eisen aan de balans tussen maatschappelijk ondernemerschap en financiële beheersing, en tevens de bewaking van deze balans.

Het visitatiekader schrijft voor dat de RvC naast een duidelijke taakomschrijving van bestuur en toezichthouders (zoals bij Weller vastgelegd in statuten, RvC reglement en bestuursreglement) tevens een eigen visie heeft op de wijze van toezicht houden die getoetst is aan de Aedes Governance code. Daarnaast moet de RvC hebben vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen worden gehanteerd om deze output te meten.

Het is niet altijd duidelijk op welke wijze de RvC aankijkt tegen haar eigen toezichtstaak en vanuit welk perspectief zij deze taak vervult en beoordeelt. Zo vindt er een jaarlijkse zelfevaluatie plaats door de RvC in een besloten vergadering; de meetlat waarlangs de RvC de eigen prestaties evalueert is echter niet expliciet en de besluiten en actiepunten die uit de zelfevaluaties voortvloeien, blijven grotendeels binnen de RvC. Verder is er veel gedetailleerde management informatie om het toezicht te kunnen uitvoeren; de RvC geeft echter aan dat het een uitdaging is om de rode draad te blijven volgen. Het is niet duidelijk of de beschikbare informatie goed aansluit op de werkelijke behoefte. De RvC zou haar eigen informatiebehoefte explicieter kunnen formuleren. Tenslotte functioneert de RvC bij tijd en wijle als “tegenwicht” van het bestuur, onder meer op financiële onderwerpen. De visitatiecommissie is van mening dat de RvC haar toezichthoudende rol kan versterken wanneer het tegenwicht meer op het bestuursniveau zelf wordt georganiseerd. Dat vraagt om versterking van de financiële functie in het bestuur en een heldere functiescheiding. De RvC heeft dit punt onderkend en zal hier in het kader van de benoeming van de nieuwe directeur-bestuurder als opvolger van de heer Laudy extra aandacht aan schenken.

De visitatiecommissie komt op grond van het bovenstaande tot de conclusie dat de kwaliteit van het toezicht van Weller in onvoldoende mate expliciet en transparant is. De prestatie van Weller op governancestructuur, naleving en handhaving van de code beoordeelt de visitatiecommissie met 5,0.

7.2 Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van ambities en doelen

De visitatiecommissie beoordeelt op dit onderdeel in hoeverre Weller de eigen ambities en doelen helder heeft verwoord in een strategiedocument en vertaald heeft in heldere doelstellingen, waarmee voor belanghouders inzichtelijk is wat Weller ambieert en presteert. Leidend hierin is of er een strategie document beschikbaar is waarin heldere doelstellingen zijn geformuleerd en of er documenten beschikbaar zijn waarin de voortgang in de realisatie van ambities en doelen inzichtelijk zijn.

Ten aanzien van de strategie hanteert Weller het Strategisch Beleidsplan 2009 – 2013. Het uit 2004 daterende strategisch beleidsplan is in de 2e helft 2008 herzien en geactualiseerd, hetgeen heeft geleid tot een geactualiseerd Meerjaren Strategisch Beleidsplan 2009 t/m 2013, dat begin 2009 formeel is gefiatteerd en door het bestuur van Weller is vastgesteld. De missie van Weller, waarin klantgerichtheid een grote rol speelt, is sinds 2004 leidend. Uit meerdere interviews en de ketendialogen is naar voren gekomen dat in de ogen van belanghouders deze missie zeer consequent en herkenbaar is doorvertaald naar de dienstverlening. Dit beoordeelt de Visitatiecommissie als een sterk punt.

In 2008 is een uitvoerige zelfevaluatie gemaakt, die via de website van Weller publiek is gemaakt. Aan de hand van het INK model wordt uitvoerig terug gekeken op de voorafgaande 4 jaar sinds de oprichting van Weller. Echter, er wordt niet een heldere aansluiting gemaakt tussen de strategische doelstellingen in het strategisch plan 2004 – 2008 en de realisaties over die periode.

Voor de belanghouders is jaarlijks het volkshuisvestingsverslag beschikbaar. Daarin doet Weller uitvoerig verslag van haar activiteiten, prestaties en financiën over het afgelopen jaar. Met name wordt veel kwalitatieve informatie gegeven over de activiteiten en geleverde prestaties. De relatie tussen deze kwalitatieve prestaties en de strategische doelstellingen is echter minder gemakkelijk te maken.

Weller hanteert voor de eigen bedrijfsvoering een uitvoerige kwartaalrapportage. Daarin wordt op diverse indicatoren de voortgang van de bedrijfsactiviteiten gemonitord. Op het punt van samenhang tussen de strategienota, de jaarbegroting, de kwartaalrapportage en het volkshuisvestingsverslag is een grotere eenduidigheid wenselijk.

De visitatiecommissie beoordeelt de kwaliteit van de aanwezige documenten, zijnde het Strategisch Meerjarenplan, het volkshuisvestingsverslag en financieel jaarverslag, de jaarbegroting en de kwartaalrapportages als voldoende. Op het vlak van aansluiting tussen strategische doelstellingen enerzijds en realisaties anderzijds is echter verbetering mogelijk – de kritische prestatie-indicatoren uit het strategisch plan komen niet in hun geheel terug in de kwartaalrapportages.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Weller op dit onderdeel met 6,0.

7.3 Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van opgaven in werkgebied

In dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie de wijze waarop de corporatie belanghouders inzicht geeft in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het gebied. Leidend daarin is of de corporatie beleidsvoornemens en prestatieafspraken communiceert met belanghebbenden en beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar zijn voor derden, minimaal via de website.

Parkstad is een werkgebied bestaande uit 8 gemeenten en 17 stadsdelen waarin 11 corporaties actief zijn. De opgave in Parkstad is uitdagend, gezien de krimp, en de samenwerking op Parkstad niveau is complex.

Weller kiest er bewust voor om de samenwerking met belanghouders ten aanzien van de opgaven in het werkgebied vooral op stadsdeelniveau te voeren. Het primaat ligt daar bij de Masterplannen op stadsdeelniveau. Deze Masterplannen worden opgesteld samen met de relevante belanghouders in het betreffende stadsdeel: primair de betreffende gemeente, maar ook de in dat stadsdeel vertegenwoordigde collega-corporaties, zorgverleners en onderwijsinstellingen. Deze Masterplannen bevatten per stadsdeel een gedeelde visie op de belangrijke toekomstige ontwikkelingen en de vastgoed implicaties. Dit stadsdeel beleid wordt dus in sterke mate door de belanghouders gezamenlijk bepaald en helder gecontracteerd. De opgave van Weller in het betreffende stadsdeel volgt uit deze Masterplannen. De betrokken gemeenten zijn tevreden tot zeer tevreden over de rol die Weller speelt in zowel de totstandkoming van deze Masterplannen als ook de nakoming van de in de Masterplannen gemaakte afspraken. Ook de andere belanghouders zijn overwegend positief over de mate waarin zij invloed hebben op de beleidsvorming van Weller op stadsdeelniveau, zo blijkt uit interviews en de ketendialogen. Hoewel nog niet in alle stadsdelen waar Weller actief is, Masterplannen zijn afgesloten, beoordeelt de Visitatiecommissie de samenwerking met belanghouders op stadsdeelniveau rondom opgaven in het werkgebied als positief.

Op Parkstad niveau maakt Weller onderdeel uit van verschillende overleggen. De corporaties voeren overleg binnen het ROW, dat jarenlang door de heer Laudy, bestuurder van Weller, is voorgezeten. Ook vinden diverse andere Parkstad brede overleggen plaats waarin ook andere belanghouders (o.a. gemeentes) zijn vertegenwoordigd. Echter, de opvattingen verschillen over wat de juiste wijze is om op Parkstad niveau met de opgaven in het werkgebied om te gaan. Een optie is om in te zetten op centrale regie en samenwerking. Weller heeft zich in een vrij laat stadium terug getrokken uit een centraal systeem voor woning toewijzing van alle corporaties tezamen. Daarmee heeft Weller een

eigen koers gevaren, die in de ogen van belanghouders indruist tegen de lijn van samenwerking om de uitdagingen van het werkgebied het hoofd te bieden. Een andere optie is om de opgaven meer decentraal aan te vatten en minder in te zetten op Parkstad brede samenwerking, gezien de complexiteit hiervan, maar daarentegen de samenwerking meer op stadsdeel niveau te zoeken. Dit is de lijn waar Weller primair voor kiest.

De informatievoorziening aan belanghouders over de opgaven in het werkgebied is voldoende. Voor elk van de vijf stadsdelen waarin Weller actief is, is op de Weller website een aantal pagina's ingericht die inzicht geven in de plannen en de voortgang van de projecten. In de ketendialogen scoort Weller op dit onderdeel overwegend goed.

Het bovenstaande overziende beoordeelt de visitatiecommissie de maatschappelijke prestaties van Weller op dit punt met een 7,0.

7.4 Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van de betrokkenheid van belanghouders

In dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre en op welke wijze Weller belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en met hen communiceert over de realisatie van beleidsdoelstellingen. Daarin worden vanuit het visitatiekader minimale eisen gesteld ten aanzien van de wijze waarop dit gebeurt. Daarin worden de eisen vanuit de Governancecode gevolgd.

De Governance code stelt in artikelen V.2 en V.2.3 een jaarlijkse bijeenkomst met belanghouders als norm, in aanwezigheid van bestuur en voltallige RvC. Weller heeft op meerdere wijzen contact met de belanghouders, onder meer via de Jaarbijeenkomst (echter overgeslagen in 2010). Daarin bespreekt Weller haar ambities en de voortgang hierop en gaat hierover in gesprek met haar belanghouders. Bij de Jaarbijeenkomst is de RvC doorgaans niet vertegenwoordigd. Van de Jaarbijeenkomst worden geen notulen gepubliceerd op de website van Weller.

In de vorige paragraaf is beschreven op welke wijze Weller belanghouders betreft bij de beleidsvorming op stadsdeelniveau rondom de Masterplannen. Dit is een effectieve manier van beleidsbepaling samen met belanghouders, die verder gaat dan de beleidsbeïnvloeding door belanghouders waar de Governance code op doelt.

Ook op andere wijzen betreft Weller haar belanghouders bij beleidsvorming. Zo vindt 6 tot 8 maal per jaar een bijeenkomst plaats met de Huurderskoepel, waarin bestuur en huurders in gesprek gaan over relevante beleidsthema's. Van deze bijeenkomsten worden notulen gemaakt en verspreid, echter niet via de website van Weller. Verder is Weller nauw betrokken in operationele wijkoverleggen, waarin door de relatiemanagers op stadsdeelniveau wordt geparticipeerd; deze overleggen gaan vooral over de uitvoering van beleid en het oplossen van wijkproblemen. De vijf wijkteams zijn voor de bewoners en andere belanghouders in de wijk zeer herkenbaar en goed zichtbaar gemaakt via de buurt pagina's van de Weller website.

Weller heeft een belanghouderregister. Echter, dit is niet beschikbaar op het internet. Conform het visitatiekader en de Governance code wordt dit wel van corporaties verwacht.

De visitatiecommissie constateert dat Weller haar belanghouders betreft en verantwoording aflegt op diverse wijzen en dat de belanghouders de wijzen waarop zij betrokken worden overwegend als positief tot zeer positief ervaren.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Weller op dit onderdeel met 7,0.

7.5 Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van vermogen

Weller maakt gebruik van Ernst & Young als accountant. Naast heldere jaarverslagen geeft de accountant in de vorm van management letters aanvullende informatie aan het bestuur en de RvC van Weller. De jaarverslagen staan op de website maar zijn daar niet heel goed vindbaar. De commissie constateert dat de rapporten beschikbaar zijn, en voldoende informatie geven op basis waarvan toezicht op een goede wijze kan plaatsvinden. De rapporten en management letters worden besproken in de bijeenkomsten van de RvC.

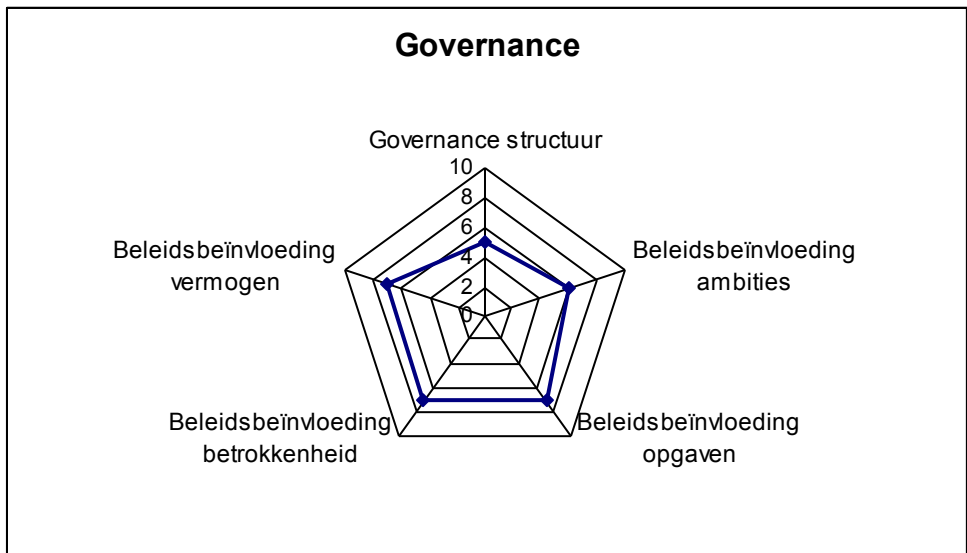
Het treasurystatuut geeft aan dat op het gebied van het financierings- en beleggingsbeleid minimaal een keer per jaar overleg plaats vindt tussen het Bestuur en de door de RvC ingestelde Financiële commissie. De bestuurders gaven aan dat de RvC vanaf 2010 echter niet meer werkt met aparte commissies. Dit betekent dat dit onderwerp voortaan in de plenaire RvC besproken dient te worden.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Weller op dit onderdeel met 7,0.

7.6 Eindoordeel over governance

Op basis van het visitatiekader beoordeelt de visitatiecommissie de governance van Weller over het algemeen voldoende met een 6,4. Echter, met name het criterium Goed bestuur (governance structuur) is een punt van aandacht waarin stappen ter verbetering kunnen worden gezet om beter te passen bij de generieke prestaties van Weller en deze beter te borgen.

Governance	Oordeel
• Governance structuur, naleving en handhaving code	5,0
• Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding belanghouders t.a.v. eigen ambities en doelen	6,0
• Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding belanghouders t.a.v. opgaven	7,0
• Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding belanghouders t.a.v. betrokkenheid belanghouders	7,0
• Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding belanghouders t.a.v. vermogen	7,0
Eindoordeel	6,4



Bijlage 1 Tops en tips voor Weller uit dialogen

Tijdens de centrale dialogen zijn deelnemers naar hun tops en tips voor Weller gevraagd. Tops zijn maatschappelijke prestaties van Weller die opmerkelijk positief worden gewaardeerd. Tips zijn suggesties voor verbetering voor Weller met betrekking tot haar maatschappelijke prestaties.

Tops

- Gebruik maken van alle marktpartijen en corporaties.
- Woonruimteverdelingssysteem van Weller is opmerkelijk goed.
- Heerlerheide.
- Investeren in maatschappelijke vraagstellingen, duurzaamheid, mijnwater.
- In Onderbanken heeft Weller verkoopbeleid opgezet, andere corporaties wachten af.
- Maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen om problemen aan te pakken en uit te voeren
- Hou het lef om iconen neer te zetten; die zijn op lange termijn duurzaam.
- Het opzoeken van grenzen door Weller.
- Flexibiliteit getoond in Brunssum: intentie was om te slopen, totdat de wijk protesteerde en we de wijk hebben opgeknapt en omgevormd tot de beste wijk in Parkstad.
- Combinatie van inzicht en lef: juiste hoeveelheid moed op de juiste plaats; ambitie gaat ook gehaald worden (inzicht gekregen).
- Maatschappelijk ondernemerschap.
- Kracht van het initiatief.
- Engagement met regio en inwoners.
- Leefbaarheid stadsdelen en buurten, complexen. Verbinding met partners hierin.
- Heerlerheide; qua ontwikkeling, uitvoering en samenhang is model ook voor andere stadsdelen. Daar hebben ze een buitengewoon goede rol gespeeld.
- Maatschappelijke betrokkenheid.
- Molenwei; minder groots dan Heerlerheide, maar is wel een mooi voorbeeld hoe je gezamenlijk waarde kunt toevoegen. En tevens inspelen op dat wat door bewoners gevraagd wordt.
- Brede scholen.
- Betrokkenheid.
- het persoonlijk contact met Weller en klanten. Weller is menselijk. Er is altijd een luisterend oor, ook als er fouten gemaakt worden.
- Weller is geen grijze muis, ze ontwikkelen en zijn vernieuwend.
- De positieve relatie met allures
- Verbondenheid met en geworteldheid in de buurt, niet alleen zorgen ze voor goede woningen, ze zijn betrokken.
- Opmerkelijk is het sociale karakter van Weller, knap hoe hoog en breed de scores zijn.
- Waardering voor het overleg waarvoor ze altijd openstaan en de vernieuwing die ze hebben gedaan.
- Weller heeft dit jaar de Weller-dag in eigen beheer genomen en op eigen grond, en niet uitbesteed.
- Hun sociale bewogenheid, het actief participeren in de maatschappij.
- Medezeggenschap en het sociale.
- Relatiebeheerder.
- Voorbeeld voor andere corporaties.
- Maankwartier.
- Relatiemanagement (zakelijk & klant)
- Nieuwbouw Brunssum
- Stabiele organisatie binnen zwabberend beleid overheid
- We delen meer uit dan woningen alleen
- Positief imago bij klant
- Kleinschalige vastgoedprojecten
- Alle nieuwbouw

Tips

- Bouw flexibel, plannen voor over 5 jaar, doe het flexibel zodat je kan bijsturen.
- Regiocorporaties: transparantie geven voor strategisch voorraadbeleid, meer samenwerken; gezonde concurrentie is prima; fusie hoeft niet.
- Investeren in nieuwbouw voor duurzaamheid (materialen in plaats van installaties).
- Samenwerking in sector sterker maken en effectiever maken om overheid onder druk te zetten.
- Doe ook zoets in Brunssum.
- Masterplan Onderbanken stopt en Weller is er uitgeweest en weer terug: laat je niet uit het veld slaan.
- Corporaties zouden tot één gesmolten moeten worden dan heb je het overleg niet meer nodig.
- Het is nu heel veel wat Weller wil en ze willen nog meer; Weller zou moeten gaan kiezen omdat je niet alles meer kan doen. Communiceer dan vervolgens over je keuzes.
- Als je iets aanpakt moet je ook iets kunnen terugvragen. Vuist naar de overheid.
- Initiëren van een bronplan voor de hele omgeving: collectieve kansen, mogelijkheden en opgaven; voor concreet plan om naar overheid te gaan; een derde zou het moeten faciliteren
- Keuzes maken. (Er is nu geen focus). Uiteindelijk leidt dat tot onderscheidend vermogen
- Meer energie op instandhouding van maatschappelijke voorzieningen.
- Initiatief om met andere partners te kijken naar regiefunctie: rol verder duiden. Uitvoering: wat doen we zelf, waar volgen we en wat laten we doen.
- Bijzondere doelgroepen: meer aandacht voor onderkant.
- Platte organisatie: niet altijd duidelijk wie wat doet.
- Meer kijken in keukens van andere belanghouders; geen overlappings op gebied van welzijn. Krijg je meer ketenprestatie.
- Verbreding op terrein van maatschappelijke steunstructuren en coalitie aangaan met partijen. Daar liggen kansen die verder gaan dan samenwerken; synergie. Voorbeeld: in buurten zitten we met elkaar aan tafel; winst halen uit het anders organiseren van dingen die er al zijn.
- Aandacht voor speciale doelgroepen.
- Blijf in algemene zin kijken hoe je met individuele klantvragen omgaat en hoe je met samenwerkingspartners omgaat.
- In een eerder stadium informatie inwinnen, er mogen eerder ook domme vragen gesteld worden. Het lijkt alsof medewerkers denken dat ze iets niet kunnen vragen. Dit is nooit zo.
- Zoek nog meer de alliantie met partners.
- 0 of geen huurverhoging.
- Hou dit vast! Behoud wat je hebt!
- Iets meer inbreng van de betrokken partijen. Specialisten worden wel geraadpleegd, maar niet breder met de leveranciers die in de wijk zitten.
- Blijf zo doorgaan!
- Meer en vlugger afspraken maken over het meerjarenbeleid (met HBV's enzovoorts). Bijvoorbeeld het slopen en vooral het tijdstip van slopen is onduidelijk.
- De ene wijk is de andere niet, misschien maar eens praten over een specifieke wijk. Op een wijk nog wat extra cachet brengen.
- Meer controle en handhaving om het huis heen.
- Vasthouden van Weller als organisatie.
- Vooraf outcome bepalen van maatschappelijke prestaties.
- Prestaties milieubeleid beter communiceren.
- Samenwerking in groter verband.
- Trots en tevreden zijn met wat we hebben bereikt.
- Relatiebeheerder mag rol nog beter invullen.
- Nazorg bij MVG.
- Verwachtingspatronen naar klanten beter managen.
- Laagdrempeligheid verder ontwikkelen.
- Leren van positieve dingen.
- Meer focus op echte zwakkeren.
- Nazorg en beheer.

Bijlage 2 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen

Tabel Deelnemers individuele interviews intern

Naam	Functie
Dhr J.M.E. Tilmans	Voorzitter RvC
Dhr M.H. Reijnders	Vice-voorzitter RvC
Jack Gorgels	Directeur-bestuurder
Wiel Pluijmaekers	Coordinator financiën
Frans Derkx	Bestuursadviseur
Christion Cornips	Bestuursadviseur
Harry van Dijck	Manager Vastgoed
Jan Goessens	Klantteammanager Heerlen Centrum
Martien Nillesen	Klantteammanager Brunssum-Schinveld
Ronald Jungnitsch	Klantteammanager Heerlerheide

Tabel Deelnemers organisatiedialoog

Naam	Functie
Wiel Pluijmaekers	Coördinator financiën
Frans Derkx	Bestuursadviseur
Jack Gorgels	Directeur-bestuurder
Jan Goessens	Klantteammanager Heerlen Centrum
Christion Cornips	Bestuursadviseur
Harry van Dijck	Manager Vastgoed
Martien Nillesen	Klantteammanager Brunssum
Ida Haze	Relatiebeheerder Brunssum
Astrid Jongboom	Relatiebeheerder Brunssum
Edwin Gorissen	Relatiebeheerder Heerlen Centrum
Jo Widdershoven	Relatiebeheerder Maatschappelijk vastgoed
Paul Leufkens	Adviseur vastgoed
Henk Rademakers	Klantteammanager Heerlerbaan

Tabel Deelnemers externe interviews

Naam geïnterviewden	Functie	Organisatie
Dhr P. Peulen Mw D. Metsemakers	Directeur Wonen, Werken, Welzijn Hoofd afdeling Wonen	Gemeente Onderbanken
Dhr J. Vinken	Directeur-bestuurder	Hestia, ROW
Dhr L. Smeets	Wethouder	Gemeente Heerlen
Dhr E. Geurts	Wethouder	Gemeente Brunssum
Dhr H. Franz Dhr F. Souren	Huurderskoepel	
Dhr G. van Vegchel	Voorzitter	Parkstad Limburg
Mw M. Severijns	Programmamanager Wonen	Parkstad Limburg

Tabel Deelnemers ketendialogen

Naam	Functie	Organisatie
Dhr Dumont	Huurderskoepel	
Dhr Elbers	Huurderskoepel	
Mw A. Rütter	Huurderskoepel	
Mw J. van Aarnhem	Huurderskoepel	
Dhr A. Vanhommerig	Buurtregisseur	Gemeente Heerlen
De heer H. Thuis	Manager buurtgericht werken	Gemeente Heerlen
Dhr G. Gerards	Wethouder	Gemeente Brunssum
Dhr J. Tillmanns	Directeur	Tillmanns Bouwservice Nuth
Dhr S. der Vries	Directeur	Hajnadi Klimaattechniek BV
Dhr R. Das	Directeur strategie en beleid	Gemeente Brunssum
Dhr G. Goor	Adviseur en plv. vestigingsdirecteur	Wonen Zuid
Dhr R. Ruijters	Lid RvB	Meander
Dhr P. Steerneman	Bestuursvoorzitter	Sevagram
Dhr P. Schefman	Vervanger van vrz RvB	Mondriaan
Dhr J. Zuidgeest	Bestuurder VVE	Gen Coel (VVE)
Dhr S van den Bomen	Chef basiseenheid Heerlen	Politie
Mw M. Reintjes	Clustermanager	CMWW
Dhr R. Klaas	Clustermanager	Cicero Zorggroep
Dhr R. Hupkens	Programmadirecteur RO	Gemeente Heerlen
Dhr M. Sloen	Projectleider	Gemeente Brunssum
Mw W. Smeets	Medewerker afdeling Wonen	Gemeente Onderbanken
Mw M. Depondt	(Voorzitter RvB	Woonpunt
Dhr J. Kerkhoffs	Directeur	De Voorzorg
Dhr R. Verstegen	Directeur	Plusmarkt
Dhr B. Wauben	Directeur	Wauben Architects
Dhr M. Huisman	Ontwerper Maankwartierconcept	
Dhr C. Kültter	Directeur	JongenBouw
Dhr Vaessen	Directeur	Van Wijnen
Dhr A. Schijns	Directeur	Basbouw

Bijlage 3 Overzicht geraadpleegde documenten

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

Document	Datum	Auteur
Algemene documenten		
Visitatiekader Auditraad	25-02-2008	Auditraad Nieuw visitatiestelsel woningcorporaties
Weten van Renderen	30-03-2006	Drs. Jochum Deuten Prof. dr. ir. George de Kam
Corporatie in perspectief	2009	Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV)
Corporatie in perspectief	2010	Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV)
Aedescode woningcorporaties	2007	Aedes
Governancecode Woningcorporaties	11-2006	Aedes
Besluit Beheer Sociale Huursector	2005	Ministerie VROM
Jaarverslagen/-plannen		
Volkshuisvestingsverslag en Jaarrekening 2006	2007	Weller
Volkshuisvestingsverslag en Jaarrekening 2007	2008	Weller
Volkshuisvestingsverslag en Jaarrekening 2008	2009	Weller
Volkshuisvestingsverslag en Geconsolideerde jaarrekening 2009	2010	Weller
Meerjaren Begroting 2009-2013	2009	Weller
Jaarbegroting 2007	2006	Weller
Jaarbegroting 2008	2007	Weller
Jaarbegroting 2009	2008	Weller
Jaarbegroting 2010	2009	Weller
Strategisch beleidsplan 2009 t/m 2013	2008	Weller
Concretisering strategisch beleidsplan 2009-2013 in KSF, PI etc	onbekend	Weller
Maatschappelijk Vastgoed als waardemaker!	Okt 2008	Weller
Ondernemingsplan 2009-2013		
Vastgoedstrategie Weller 2007-2011	April 2007	Weller
Voorraadbeheerplan 2007 t/m 2009		Weller
Strategisch Voorraadbeheer Weller 2010	Nov 2009	Weller
Milieubeleidsplan Weller 2009-2015, DO-versie	Onbekend	Weller
Sponsoringbeleid 2004	30-3-2004	Weller
Kwartaalrapportages		
Kwartaalrapportage stichting Weller, 2010-2	26-8-2010	Weller
Kwartaalrapportage Weller Holding, Weller Vastgoedbeheer, Weller Vastgoed Ontwikkeling, Weller Energie, 2010-2	30-8-2010	Weller
Overige		
Prestatieafspraken Wonen 2008 t/m 2010 gemeente Heerlen	15-6-2009	Weller en gemeente Heerlen
Prestatieafspraken 2010 Gemeente Onderbanken, ZO Wonen en Weller	25-2-2010	Gemeente Onderbanken, Weller en ZO Wonen
Prestatieafspraken 2008-2010 tussen gemeente Brunssum en Weller	28-1-2008	Gemeente Brunssum en Weller
Weller Klanttevredenheidsonderzoek kwartaal 2 2010	April 2010	R&M Matrix
Rapport van het waarderingsonderzoek bij	31-5-2007	R&M Matrix

Document	Datum	Auteur
samenwerkingspartners van Weller Milieubeleidsplan Weller 2009-2015, Evaluatie 2009	Onbekend	Weller
Weller Organisatiebrede Risicoanalyse. Hoofdrapport (deel I)	16-10-2006	Twijnstra Gudde
Weller Organisatiebrede Risicoanalyse. Rapport deel II: Verslag bijeenkomsten	16-10-2006	Twijnstra Gudde
Weller-verhuurbeleid en woonruimtebemiddeling	Jan 2008	Weller
Notitie voor DO: WellerGemak en Meanderzorgservice Nieuwe Stijl	20-9-2009	Weller
Nieuwsbrief Heerlerheide Centrum	Nov 2010	Gemeente Heerlen en Weller
Ken jezelf, zelfevaluatie	Jan 2008	Weller
INK-Auditrapport	16-4-2008	INK-auditcommissie
Managementletter 2007	11-12-2007	Ernst & Young
Managementletter 2008	3-12-2008	Ernst & Young
Managementletter 2009	8-1-2010	Ernst & Young
Oordeelsbrief	28-11-2008	Min. Wonen, Wijken en Integratie
Oordeelsbrief	27-11-2009	Min. Wonen, Wijken en Integratie
Reactie op oordeelsbrief 2009	29-1-2010	Weller
Oordeelsbrief	29-11-2010	Ministerie Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Beoordeling kredietwaardigheid en faciliteringsvolume	26-9-2007	WSW
Beoordeling kredietwaardigheid en faciliteringsvolume	25-6-2008	WSW
Beoordeling kredietwaardigheid en faciliteringsvolume	15-6-2009	WSW
Beoordeling kredietwaardigheid en faciliteringsvolume	4-10-2010	WSW
Solvabiliteitsoordeel verslagjaar 2007	16-10-2008	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Solvabiliteitsoordeel verslagjaar 2008	2-10-2009	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Solvabiliteitsoordeel verslagjaar 2009	24-9-2010	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Continuïteitsoordeel 2008	20-6-2008	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Continuïteitsoordeel 2009	16-6-2008	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Continuïteitsoordeel 2010	14-7-2008	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Resultaten onderzoek financiële positie verslagjaar 2006	30-11-2007	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Weller Treasurystatuut	2006	Weller
DPI (de prospectieve informatie) 2010	1-2-2011	Weller
Herstructureringsvisie voor de woningvoorraad Parkstad Limburg	2009	Regio Parkstad Limburg
MKBA herstructureringsaanpak Parkstad Limburg	April 2010	RIGO en eib
Intentieovereenkomst initiatief- en haalbaarheidsfase businesscase gebiedsontwikkeling stadsdeel Brunssum- Centrum-Noord	2010	Provincie Limburg, Weller, gemeente Brunssum
Regionale woonvisie Parkstad op Hoofdlijnen	2006	Parkstad Limburg
Reglement Raad van Commissarissen	7-7-2010	Weller
Notulen RvC vergaderingen	divers	Weller