

# Visitatierapport

De Woonschakel  
2013-2016



17 augustus 2017

**Cognitum**  
Postbus 224  
3700 AE Zeist

**Visitatiecommissie**  
Hans Schönfeld, voorzitter  
Gemma Oosterman, visitorator  
Hein van Haastert, visitorator i.o.  
Jan Wachtmeester, secretaris

## Voorwoord

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegeelfunctie voor bestuurders en toezichthouders, die deze inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningbouwcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt sinds januari 2007 dat zij zich tenminste één keer per vier jaar laten visiteren. Sinds begin 2015 is het een wettelijke verplichting geworden. De visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities van de afgelopen vier jaar af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden ofwel het vermogen van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de governance: de kwaliteit van de besturing en van het interne toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

Visitaties zijn niet vorm vrij en moeten voldoen aan kwaliteitsvereisten. De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Deze visitatie is dan ook uitgevoerd volgens de voorgeschreven visitatiemethodiek (op het moment van uitvoeren van de visitatie was dit versie 5.0) van deze stichting. Cognitum is het bedrijf dat deze visitatie heeft uitgevoerd.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van de Stichting De Woonschakel Westfriesland over de periode 2013 t/m 2016.

## Inhoud

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Voorwoord</b>   | <b>2</b>  |
| <b>Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties</b>                    | <b>5</b>  |
| <b>1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties</b>                       | <b>6</b>  |
| 1.1 Terugblik op de vorige visitatie   | 6         |
| 1.2 Recensie   | 7         |
| 1.3 Integrale scorekaart 2013-2016   | 11        |
| 1.4 Samenvatting   | 12        |
| 1.5 SWOT diagram   | 13        |
| <b>2 Stichting De Woonschakel Westfriesland</b>                                  | <b>14</b> |
| <b>Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief</b>                    | <b>16</b> |
| <b>3 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>                                      | <b>17</b> |
| 3.1 Beoordelingskader  | 17        |
| 3.2 Opgaven in het werkgebied van De Woonschakel                                 | 17        |
| 3.3 Relevante ontwikkelingen   | 17        |
| 3.4 Beoordeling prestaties   | 18        |
| 3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep  | 18        |
| 3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen  | 18        |
| 3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer   | 20        |
| 3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed  | 21        |
| 3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten  | 23        |
| 3.4.6 Overige opgaven en prestaties  | 25        |
| 3.5 Beoordeling van de ambities  | 25        |
| 3.5.1 Beschrijving van de ambitie  | 25        |
| 3.5.2 Beoordeling van de ambities  | 26        |
| 3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten  | 26        |
| 3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties                                     | 27        |
| <b>4 Presteren volgens belanghebbenden</b>                                       | <b>28</b> |
| 4.1 Beoordelingskader  | 28        |
| 4.2 Werkwijze  | 28        |
| 4.3 Belanghebbenden in het werkgebied  | 28        |
| 4.4 Belanghebbenden over De Woonschakel  | 30        |
| 4.4.1 Typering van De Woonschakel  | 30        |
| 4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over De Woonschakel | 31        |
| 4.4.3 Totaal overzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden                     | 33        |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| 4.4.4    | Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden | 33        |
| 4.5      | De Woonschakels reputatie                       | 34        |
| 4.6      | Waardering van het netwerk                      | 35        |
| 4.7      | Bewonderpunten en verwonderpunten               | 35        |
| <b>5</b> | <b>Presteren naar Vermogen</b>                  | <b>36</b> |
| 5.1      | Beoordelingskader                               | 36        |
| 5.2      | Relevante ontwikkelingen                        | 36        |
| 5.3      | Financiële continuïteit                         | 36        |
| 5.4      | Doelmatigheid                                   | 38        |
| 5.5      | Vermogensinzet                                  | 40        |
| 5.6      | Bewonder- en verwonderpunten                    | 41        |
| 5.7      | Totale beoordeling presteren naar vermogen      | 41        |
| <b>6</b> | <b>Governance</b>                               | <b>42</b> |
| 6.1      | Beoordelingskader                               | 42        |
| 6.2      | Relevante ontwikkelingen                        | 42        |
| 6.3      | Besturing                                       | 42        |
| 6.3.1    | Plan  | 43        |
| 6.3.2    | Check   | 44        |
| 6.3.3    | Act   | 45        |
| 6.4      | Intern toezicht                                 | 46        |
| 6.4.1    | Functioneren raad van commissarissen            | 46        |
| 6.4.2    | Toetsingskader                                  | 48        |
| 6.4.3    | Governancecode                                  | 48        |
| 6.5      | Externe legitimering en verantwoording          | 48        |
| 6.5.1    | Externe legitimatie                             | 49        |
| 6.5.2    | Openbare verantwoording                         | 49        |
| 6.6      | Bewonder- en verwonderpunten                    | 50        |
| 6.7      | Totale beoordeling Governance                   | 51        |
| <b>7</b> | <b>Bijlagen</b>                                 | <b>52</b> |
|          | <b>Position paper</b>                           | <b>53</b> |
|          | <b>Factsheet maatschappelijke prestaties</b>    | <b>59</b> |
|          | <b>Reputatie Quotiënt Model De Woonschakel</b>  | <b>68</b> |
|          | <b>Waardering netwerk De Woonschakel</b>        | <b>69</b> |
|          | <b>Overzicht geïnterviewde personen</b>         | <b>70</b> |
|          | <b>Korte cv's visitatoren</b>                   | <b>72</b> |
|          | <b>Onafhankelijkheidsverklaringen</b>           | <b>73</b> |
|          | <b>Meetschaal</b>                               | <b>75</b> |
|          | <b>Werkwijze visitatiecommissie</b>             | <b>78</b> |
|          | <b>Bronnenoverzicht</b>                         | <b>80</b> |
|          | <b>Prestatiemonitor</b>                         | <b>83</b> |

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

# 1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

## 1.1 Terugblik op de vorige visitatie

In november 2013 is De Woonschakel Westfriesland gevisiteerd over de periode 2009-2012, volgens methode 4.0. De Woonschakel scoorde daarbij een gemiddeld eindcijfer van 7,4. In het rapport werden verbeterpunten opgenomen. Onderstaand is beschreven of de huidige visitatiecommissie heeft vastgesteld of en hoe De Woonschakel op de verbeterpunten heeft geacteerd.

### Presteren naar ambities

***In 2013 werd geconstateerd dat de corporatie graag uitgedaagd wilde worden, maar dat de omgeving dit beperkt deed. De Woonschakel was vaak de initiator.***

De huidige visitatiecommissie heeft vastgesteld dat er enerzijds meer uitdaging en beweging in de ambities moest komen en dat anderzijds - gelet op de snelheid van veranderingen in de maatschappij en de sector- het algemene beleidsplan van de corporatie snellere updates verdient en dat er dus voortdurend overleg met belanghebbenden noodzakelijk is. Daarbij heeft de visitatiecommissie geconstateerd dat de corporatie actief inspeelt op initiatieven van belanghebbenden. Zo werd in samenwerking met andere corporaties de uitdaging aangegaan om -op initiatief van één van de gemeenten- statushouders en jongeren gecombineerd te huisvesten.

### Presteren naar opgaven

***In 2013 werd een positief oordeel uitgesproken over de proactieve houding van De Woonschakel, maar constateerde men dat dat de prestatieafspraken met gemeenten ietwat "voorzichtig" waren en vaak een afspiegeling van de eigen ambities.***

De huidige visitatiecommissie heeft geconstateerd dat de corporatie initiatieven heeft genomen. Vooruitlopend op de totstandkoming van prestatieafspraken op gemeentelijk niveau in 2016, zijn bijvoorbeeld met de HBV Menkveste jaarafspraken voor 2015 gemaakt. Daarmee werd een meer gelijk speelveld tussen gemeente, corporatie en huurderorganisatie beoogd. In de kerngemeenten heeft De Woonschakel in 2016 een eerste voorzet gegeven voor de prestatieafspraken. De opgaven/ambities zijn daarin uitdagender neergezet dan voorheen, zeker waar het betreft de betaalbaarheid en nieuwe woningen, maar vormen voor De Woonschakel nog niet een ultieme uitdaging.

### Presteren naar vermogen

***Het oordeel hierover in 2013 was goed, maar de visitatiecommissie drong destijds aan op een langere termijn visie op de doelen waaraan het vermogen besteed zou gaan worden.***

De huidige visitatiecommissie heeft geconstateerd dat er in april 2014 nieuw strategisch beleid ten aanzien van de woningvoorraad voor de lange termijn is vastgesteld. Daarbij zijn ook accenten en prioriteiten benoemd voor de inzet van middelen voor investeringen op de gewenste doelen en strategie. De interne kengetallen zijn hieraan aangepast. De visitatiecommissie is (overigens met de corporatie, die daartoe al in 2016 besloot) van mening dat het -gegeven de gunstige ontwikkeling van de financiële kentallen- voor de hand ligt om de langere termijn inzet van het vermogen in 2017 opnieuw te prioriteren.

### Governance

*In 2013 werd geconstateerd dat de corporatie een inhaalslag gemaakt had op het gebied van governance. De raad van commissarissen werd aanbevolen om een juiste professionele distantie te handhaven ten opzichte van de bestuurdersfunctie. Een meerjarenprogramma van de raad van commissarissen moest te onderscheiden blijven van de bestuurlijke agenda. Op enkele onderdelen kon de verantwoording in het jaarverslag worden verbeterd en reglementen worden vastgesteld.*

De huidige visitatiecommissie heeft geconstateerd dat deze aanbevelingen ter hand zijn genomen. Er is een formeel toezicht-, besturings- en beheersingskader vastgesteld. De statuten en reglementen van commissies zijn geactualiseerd c.q. vastgesteld. Borging van deze herijkte governance vindt onder andere plaats aan de hand van een jaarkalender. De rollen en taken van de raad van commissarissen worden voortdurend adequaat bewaakt in relatie tot die van het bestuur. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat er van rolvermenging geen sprake is.

### De Woonschakel is een adequaat lerende organisatie

De huidige visitatiecommissie heeft geconstateerd dat De Woonschakel een adequaat lerende organisatie is, die met resultaat met de verbeterpunten uit de vorige visitatie aan de slag is gegaan.

## 1.2 Recensie

### De Woonschakel is de stabiele en betrouwbare partner die men wil zijn

#### Honderd jarige heeft haar 'mission accomplished'

De Woonschakel kent een historie van 100 jaar. De jarige heeft als missie om een stabiele betrouwbare partner te zijn op het gebied van wonen die zich concentreert op de verhuur van woningen als huisvesting voor mensen die daar moeilijk zelfstandig in kunnen voorzien. De visitatiecommissie kan de raad van commissarissen en bestuurder feliciteren en met groot genoegen op dit punt het sein "mission accomplished" geven. Natuurlijk zijn er dingen gevonden en in deze rapportage benoemd die beter kunnen, maar de missie is bereikt.

De belanghebbenden waren tijdens de gesprekken nagenoeg zonder uitzondering van mening dat De Woonschakel, haar bestuurder en het personeel inderdaad de betrouwbare en stabiele volkshuisvestelijke partner vormt die men wil zijn en volgens de eigen position paper ook is. Dat is een enorme prestatie; eentje om trots op te zijn. De vier gemeenten zijn zonder uitzondering zeer tevreden over de relatie met en communicatie van De Woonschakel. De corporatie wordt omschreven als zeer open en coöperatief. Als er discussies zijn dan vinden die met open vizier plaats. Maar ook de andere belanghebbenden zijn zeer tevreden over de relatie en communicatie met De Woonschakel, zowel bestuurlijk als met de organisatie en eveneens tevreden over de invloed op het beleid. Men omschrijft De Woonschakel als de corporatie "die net iets meer doet dan andere corporaties".

### Voor huurders is het goed wonen bij De Woonschakel

#### Een hoge kwaliteit woning tegen een lage huur

Ook met betrekking tot het tweede deel van de missie; de concentratie op woningen voor mensen die daar zelfstandig niet in kunnen voorzien, doet De Woonschakel het beter dan in vorige visitatieperiode en ook beter dan de meeste andere corporaties.

- Huurders krijgen bij De Woonschakel veel woonwaarde (159 WWS-punten) voor een relatief lage huur van €3,17 per punt.

- Het aantal goedkope woningen (in 2013 nog 823) is in 2016 gestegen naar 1.018 en in 2017 zullen nog eens 56 goedkope woningen worden opgeleverd. Het aantal betaalbare woningen is eveneens gegroeid tot 74,5% van het bezit.
- De Woonschakel beschouwt statushouders, arbeidsmigranten, jongeren en mensen die zorg nodig hebben binnen hun woning, nadrukkelijk tot haar doelgroep en heeft zich in de visitatieperiode ingespannen om deze te huisvesten.

De goedkope en betaalbare voorraad blijft in stand. Omdat De Woonschakel de huren per 1 juli 2017 niet verhoogt zal het verschil met veel corporaties nog verder toenemen en blijven al deze woningen in het goedkope segment. De visitatiecommissie vindt dat De Woonschakel zich (zoals men zich dat heeft voorgenoemen, in de position paper ook weergeeft en zoals de wet bedoelt) richt op de goedkope woningen en haar basisdienstverlening en bedrijfsvoering goed voor elkaar heeft. De Woonschakel gaat grotendeels voldoen aan de normen uit het Nationaal Energieakkoord en het Convenant Energiebesparing Huursector, maar naar verwachting later dan 2020.

Gegeven de goede organisatie, de goede vermogenspositie en het feit dat voor huurders de totale woonlasten bepalend zijn, bestaat er naar de mening van de visitatiecommissie op dit aspect voor De Woonschakel organisatorische en financiële ruimte om het tweede deel van haar missie nader vorm te geven.

### **Een hoog gewaardeerde service en communicatie**

De tevredenheid van de huurders is hoog. Niet alleen door de uitstekende prijs-kwaliteit balans, maar vooral ook door de wijze waarop de personeelsleden de relatie met de huurders onderhouden en de wijze van communicatie. Huurders scoren deze service met een bijna niet te overtreffen 9,1. Trouwe huurders krijgen korting op extra's, huurders kunnen tegen een kleine vergoeding extra kleine klussen laten uitvoeren en tegen een vast tarief de vaklieden van De Woonschakel inhuren om grotere klussen uit te voeren in hun woning. Als huurders op dit punt nog een wens uitspreken dan is het om na iedere klantvraag een terugkoppeling te krijgen. Een huurster vertelde de visitatiecommissie dat nadat ze 's ochtends vroeg een lekkage doorgaf ze binnen 15 minuten (nog voordat ze zich had kunnen aankleden) de servicedienst aan hoorde bellen. De zorg- en welzijnspartners zijn eveneens zeer tevreden, maar zich samen met De Woonschakel bewust dat de gemakkelijke samenwerking uit het verleden meer een onderhandelingsrelatie zal worden. Gegeven het risico van informatieverlies bij de overdracht van diensten binnen de zorginstellingen en De Woonschakel verdient het aanbeveling afspraken over gepland en ongepland onderhoud schriftelijk vast te leggen.

### **Medewerkers vinden het fijn om (voor de huurders) te werken bij De Woonschakel**

#### **Men kijkt uit naar de realisatie van de veranderdoelen na de reorganisatie**

De Woonschakel had de week voordat de visitatiegesprekken werden gevoerd de medewerkers herplaatst in het kader van een reorganisatie. Het doel van de reorganisatie is drieërlei. Voor huurders wil De Woonschakel nog meer alles in één keer goed doen, dingen op tijd doen en kostenbewust doen. Maatschappelijk wil men (nog) meer transparantie en dialoog over het beleid, de bedrijfsvoering voor 100% in control brengen en het bezit verversen en verduurzamen. Organisatorisch wil men een nog opener cultuur, integriteit, verantwoordelijkheid en gedeeld collectief gevoel. De reorganisatie moet bijdragen aan realisatie van de doelstellingen die zijn vastgelegd voor 2018. Die doelstellingen zijn beheerskosten van maximaal €790 per verhuureenheid; een klantwaardering van de dienstverlening van tenminste een 7,5 en een tevredenheid van de medewerkers van tenminste een 7,5. De visitatiecommissie beschouwt deze doelen als: én realistisch én uitdagend. De ingreep bestond uit het platter maken van de organisatie en het samenvoegen van de twee woonteam. Bevoegdheden en



verantwoordelijkheid zijn naar de professionals over gedragen en integraal management met een redelijke span of control is ingevoerd.

De visitatiecommissie heeft met ongeveer 35% van het personeel gesproken. Iedereen gaf zonder uitzondering aan blij te zijn dat het lange jaar van onzekerheid is afgerond. Tegelijkertijd deelt het personeel de doelstelling van de reorganisatie en gaven aan dat juist de mogelijkheden om af en toe wat anders te kunnen doen (los van de goede onderlinge verhoudingen en sfeer) maakt dat men het bij De Woonschakel zo naar de zin heeft.

Men gaf de visitatiecommissie aan dat nu iedereen geplaatst is de echte uitdaging van de reorganisatie pas begint; het omgaan met het paradigma tussen enerzijds professionele ruimte en anderzijds behoud van het collectieve gevoel. De visitatiecommissie suggereert om voor deze uitdaging planmatig ruimte te maken (en dat is iets anders dan planmatig invullen). Van luisteren is de stap naar het voortdurend leren en verbeteren een haalbaar doel. Ruimte geven betekent het vervangen van toestemming vooraf door het management in het afleggen van verantwoording achteraf aan het management.

### **Bestuur, management, procedures, de bedrijfs sfeer en het toezicht zijn goed bij De Woonschakel** **Korte lijnen, eenvoudige regelingen en directe aanspreekbaarheid zijn de norm**

De Woonschakel heeft een sterke top; raad van commissarissen en bestuur zijn in de ogen van de commissie niet alleen geschikt voor hun taak, maar vervullen deze ook met verve. De bestuurder ontwikkelt zich via opleidingen om zijn leiderschap (meer loslaten) te laten aansluiten bij de reorganisatiedoelstellingen en de noodzaak tot riskmanagement. Hij staat dicht bij de huurders en zijn mensen.

Zoals in de position paper door de corporatie is aangegeven, is het toezicht aangescherpt, goed georganiseerd en naar de huidige maatstaven geprofessionaliseerd. Het risicobeheer was daarbij in de visitatieperiode weliswaar afdoende geregeld, maar er was in 2016 nog geen sprake van integraal risicomangement. In 2016 en de eerste helft van 2017 is daaraan nadere invulling gegeven. In het gesprek komt de raad van commissarissen levendig, openhartig en ook kritisch over. De raad ondervond moeilijkheden om op het gewenste minimum aantal leden te blijven, maar heeft dit adequaat en creatief opgelost door in de tussenperiode te voorzien in extern ingehuurde deskundigheid om haar taak op een goede wijze te kunnen vervullen.

### **Er is vermogensruimte en noodzaak voor nieuwe keuzen en investeringen door De Woonschakel** **De vermogenspositie maakt nieuwe keuzen noodzakelijk**

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de vermogenspositie van De Woonschakel goed is en goed zal blijven, zoals de corporatie ook zelf aangeeft in haar position paper. Men werkt in vergelijking met veel corporaties al zeer doelmatig en de visitatiecommissie verwacht dat de afronding van de reorganisatie dit nog zal doen toenemen. Men zet het vermogen in voor de doelgroep maar de toekomstverwachtingen qua vermogenspositie is zodanig dat er nieuwe keuzen gemaakt moeten worden om overmaat te voorkomen. De visitatiecommissie had normaal gesproken de opmerking gemaakt dat de keuzen reeds genomen hadden moeten worden. Gegeven de reorganisatie, die op een ander doel, namelijk een nog betere en sobere bedrijfsvoering gericht was, heeft de commissie er begrip voor dat men de reorganisatie en de heroriëntatie op de strategie en vastgoedportefeuille volgorde en niet parallel heeft aangepakt. Gezien de financiële mogelijkheden van De Woonschakel en de maatschappelijke opgaven in het werkgebied, verdient de strategische herijking van De Woonschakel na de reorganisatie prioriteit. Vanaf de tweede helft van 2016 is aan de voorbereiding van de herijking vorm gegeven wat moet leiden tot besluitvorming in 2017. De Woonschakel heeft, op basis van de

praktijk en regionaal woningmarktonderzoek, als strategie met ongeveer 10% verhuureenheden te willen groeien. Daarnaast wil De Woonschakel aanzienlijke delen van haar bezit verduurzamen en verbeteren. Het huurbeleid is sterk gematigd om zoveel mogelijk woningen in de segmenten goedkoop en betaalbaar te handhaven. De definitieve aantallen, de woningtypes, huurklasse en milieulabels voor nieuwbouw en verbetering worden in 2017 en na afstemming met gemeenten en huurders bepaald.

## **De Woonschakel heeft de meeste zaken erg goed op orde.**

### **Dat maakt dat men extra alert moet blijven**

Tevreden belanghebbenden, veel goede en relatief goedkope woningen en een uitstekend financieel perspectief maakt dat de alertheid soms kan afnemen. Een voorbeeldje daarvan is een te late verwerking van de aflossing van niet geborgde leningen in 2013 (door stelselwijziging WSW) wat tot nawerk heeft geleid. Dit heeft overigens niet tot vertraging in de nieuwbouwproductie geleid. Het reorganisatie voornemen in “één keer goed” sluit wellicht bij deze algemene constatering aan.

### **Dat maakt dat men nieuwe uitdagingen moet proberen te vinden**

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de honderdjarige nog vitaal is en ook emotioneel aantrekkelijk voor de omgeving. Men roemt de visie en leiderschap van de bestuurder en zijn team op volkshuisvestelijk terrein en stelt vast dat de basis op orde is. Tegelijkertijd wijzen nagenoeg alle belanghebbenden op het feit dat dit robuuste fundament de basis kan, sterker nog behoort te, zijn voor nieuwe uitdagingen; zowel extern als intern.

### **Innovatie als interne en externe uitdaging en kans**

Iedereen wijst op de noodzaak om de vastgoed strategie bij te stellen en te innoveren. De visitatiecommissie ziet voldoende kansen voor meer innovatie. Op een solide basis is het immers goed te experimenteren. Intern kan worden gedacht aan verdergaande mogelijkheden de ICT (te laten bijdragen aan én stroomlijning van de interne bedrijfsvoering én aan verbetering van de interne en externe communicatie. De ICT biedt tegenwoordig de mogelijkheid om huurders (bijna op dagelijkse basis) bij het vormgeven van de rol als verhuurder te betrekken. Extern wordt het samen met de vastgoed-comakers ontwikkelen van nieuwe concepten voor onderhoud, verduurzaming en energiebesparing als mogelijkheden benoemd; iets waaraan de comakers graag zeggen te willen (mee)werken.

## **De Woonschakel verdient gemeenten die zich inspinnen om een woonvisie te formuleren**

### **Gemeenten beschouwen het ontbreken van een woonvisie als belangrijk verbeterpunt voor zichzelf**

Zoals gezegd speelt De Woonschakel actief in op initiatieven van gemeenten. Wanneer een gemeente een woonvisie heeft, is de corporatie verplicht daaraan een bijdrage te leveren, zo niet dan bestaat die verplichting niet. De gemeenten hebben nog geen woonvisie. Wel werden er prestatieafspraken gemaakt. De vertegenwoordigers van (alle) gemeenten gaven als belangrijkste verbeterpunt dit aan; dus niet naar De Woonschakel, maar naar zichzelf. Nu de regionale woonvisie voltooiing nadert, is het moment voor de gemeenten aangebroken om te komen tot een woonvisie.

### **Samenvatting verbeter- en aandachtspunten:**

- Gegeven de goede organisatie, de goede vermogenspositie en het feit dat voor huurders de totale woonlasten (huur plus nutslasten) bepalend zijn, bestaat er naar de mening van de visitatiecommissie nadrukkelijk nog organisatorische en financiële ruimte om de verduurzaming van het bezit in relatie tot de betaalbaarheid nader vorm te geven.

- Zorg er voor dat de prestatieafspraken blijven aansluiten bij de recente ontwikkelingen, door regelmatige, gezamenlijke evaluaties en bijstellingen.
- Zowel de leidinggevendenden als het personeel gaven aan dat het omgaan met het paradigma tussen enerzijds professionele ruimte (zelfsturing) en anderzijds behoud van het collectieve (op de doelen en huurders gerichte) gevoel nog wel een uitdaging is. De visitatiecommissie is van mening dat het van belang is voor de ontwikkeling van de nieuwe manier van sturing ruimte en tijd vrij te maken.
- Gezien de financiële mogelijkheden van De Woonschakel en de maatschappelijke opgaven in het werkgebied verdient de strategische herijking van het voorraadbeleid in 2017 hoge prioriteit.
- De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de honderd jarige organisatie nog vitaal is en ook emotioneel aantrekkelijk voor de omgeving. Tegelijkertijd wijzen nagenoeg alle belanghebbenden op het feit dat dit robuuste fundament de basis kan, sterker nog behoort te, zijn voor nieuwe uitdagingen.
- De corporatie kan actief nagaan welke ambitie of inspiratie zij zou kunnen halen uit (het gedachtengoed achter) de governancecode en de leidende principes van de code, bijvoorbeeld met behulp van een externe deskundige.
- Aanvaardt innovatie als uitdaging. Juist op een solide basis is het immers goed te experimenteren. Intern kan worden gedacht aan verdergaande mogelijkheden met behulp van ICT.

### 1.3 Integrale scorekaart 2013-2016

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

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 5.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen.

#### 1.4 Samenvatting

De visitatie van De Woonschakel over de periode 2013-2016 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 5.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats op 12 en 13 april 2017.

In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst.

##### **Presteren naar Opgaven en Ambities: 6,9**

De prestaties in dit perspectief zijn over de volle breedte (voor wat betreft alle aspecten) ruim voldoende. Alleen duurzaamheid is 'gewoon' voldoende en de verkoop en kwaliteit van de dienstverlening zijn goed. De corporatie heeft kansen gegrepen toen zich bijzondere opgaven voordeden in haar werkgebied. De Woonschakel lijkt in een duidelijke flow van sociale volkshuisvester. Ze werkt hard om de opgave ook daadwerkelijk te realiseren, in het gehele werkgebied. Er is ruimte voor meer ambities, zowel voor De Woonschakel zelf als in combinatie met andere belanghebbenden. Opvallend is dat De Woonschakel zich onvoldoende committeert aan de ambities zoals in de sector zijn afgesproken met betrekking tot de duurzaamheid van de woningen.

##### **Presteren volgens belanghebbenden: 7,7**

De belanghebbenden zijn tevreden over de prestaties van De Woonschakel (score een 7,5), de invloed op beleid (score van een 7,4) en de relatie en de communicatie (met een score van 8,4). De goede scores komen uit alle categorieën belanghebbenden: gemeenten, huurders en overigen. De Woonschakel wordt getypeerd als een sociale, betrouwbare en transparante partner.

##### **Presteren naar vermogen: 8,3**

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de vermogenspositie van De Woonschakel goed is en zich naar verwachting zo goed zal ontwikkelen dat een herijking van de strategie en de vastgoedportefeuille niet alleen is voorgenomen maar noodzakelijk is. Het goede risicomanagement moet worden vervolmaakt naar een integraal risicomanagement. Het ijkpunt financiële continuïteit scoort een 8. De vermogenspositie is zo goed omdat de bedrijfsvoering op orde is en de bedrijfslasten bijzonder laag zijn. Verwacht wordt dat deze nog zullen dalen. Het ijkpunt doelmatigheid scoort een 9 bij de visitatiecommissie. De motivering en verantwoording van de inzet van het vermogen voor de primaire taakstelling was goed en zal goed blijven, mits men het vermogen in het herijkte strategische plan bestemt.

##### **Governance: 7,4**

In vergelijking met de vorige visitatie heeft De Woonschakel zich sterk verbeterd en inmiddels doen de scores niet onder voor andere corporaties in de referentiegroep. De besturing is op orde en scoort in totaliteit bijna geheel een 8. De enige kritische kanttekening van de visitatiecommissie is dat de prestatieafspraken met de gemeenten en huurders actueler moeten worden gehouden en aangepast naar de realiteit. Nu wijken doelen en realisaties wel erg sterk af, ondanks het feit dat men daar overeenstemming over heeft.

Het intern toezicht is op orde en scoort een 7,3. Ook de externe legitimering en verantwoording is bij De Woonschakel goed vormgegeven.

## 1.5 SWOT diagram

### Sterk

- De missie om een stabiele betrouwbare woonpartner te zijn is bereikt
- Huurders, de hurende zorgpartijen en de vastgoedcomakers zijn zeer tevreden over de relatie, communicatie en de invloed op het beleid
- Huurders krijgen veel woonwaarde/€
- Het aantal en het % goedkope- en betaalbare woningen is gegroeid en relatief hoog
- Beschouwt statushouders, arbeidsmigranten, jongeren en mensen met zorgbehoefte in woord en daad tot haar doelgroep
- Huurders waarderen de service met een rapportcijfer van 9,1
- Nuchterheid, daadkracht
- Nieuwe functies en nieuw elan in de organisatie
- Gezonde financiële positie
- Gedifferentieerd bezit (ook qua ouderdom)

### Zwak

- De prestatieafspraken met betrekking tot nieuwbouw zijn niet gehaald in geen van de visitatiejaren (ondanks de groeiambitie)
- Er is nog geen sprake van integraal risicomangement
- Het organiseren van voldoende tegenspraak en meedenken bij gemeenten en huurders
- Het robuuste fundament zou meer basis behoren te zijn voor nieuwe uitdagingen; zowel externe als interne. De mogelijkheden tot innovatie niet benut
- Afspraken over gepland en ongepland onderhoud schriftelijk vastleggen bij hurende zorgpartijen

### Kans

- De strategische herijking van De Woonschakel als uitdagende opgave voor iedereen
- Innovatie door bijvoorbeeld ICT meer laten bijdragen aan én stroomlijning van de interne bedrijfsvoering én aan verbetering van de interne en externe communicatie en het samen met de vastgoedcomakers ontwikkelen van nieuwe concepten voor onderhoud, verduurzaming en energiebesparing
- Zoeken naar verbeteringen in de voorzieningenstructuur van kernen en bijzondere doelgroepen
- Planmatig ruimte geven voor de reorganisatie doelstellingen na de plaatsing. In één keer goed, op tijd en kostenbewust. De bedrijfsvoering voor 100% in control brengen. Een opener cultuur van aanspreekbaarheid en zelfsturing, integriteit, verantwoordelijkheid en gedeeld collectief gevoel

### Bedreiging

- Onvoldoende ruimte voor de uitwerking van de reorganisatiedoelen na de plaatsing van het personeel kan de hoge motivatie doen afnemen, wat bedreigend kan zijn voor de resultaten en daarmee de huurders
- Imago verlies door het niet halen van de prestatieafspraken m.b.t. nieuwbouw, het vinden van fusiepartners of het overnemen van bezit, i.r.t. de groei doelstelling
- Krimp in kleine kernen
- Het ontbreken van lokale woonvisies.

## 2 Stichting De Woonschakel Westfriesland

De Woonschakel is een corporatie gevestigd in Medemblik en opgericht in 1917. Zij is werkzaam in de woningmarktregio Noord-Holland Noord met als kerngebied West-Friesland. De Woonschakel heeft anno 2016 woningen in de gemeenten Medemblik, Stede Broec, Drechterland en Koggenland.

Medemblik is de stad in de gelijknamige gemeente Medemblik (ruim 44.000 inwoners). Het ligt in West-Friesland aan het IJsselmeer (Markermeer). De stad Medemblik telt circa 8.490 inwoners. Medemblik is de oudste stad van West-Friesland: het verkreeg in 1289 stadsrechten van graaf Floris V, die toen net West-Friesland definitief had onderworpen aan zijn grafelijk gezag. Vanaf de jaren zestig van de 20e eeuw ontwikkelde de stad zich tot een bekend watersportcentrum, met in het zeilseizoen ook een levendig uitgaansleven.

Stede Broec bestaat uit de dorpen Bovenkarspel, Grootebroek en Lutjesbroek. Deze dorpen lagen van oudsher al tegen elkaar aan, maar sinds de jaren 70 van de vorige eeuw zijn Bovenkarspel en Grootebroek volledig aan elkaar vast gebouwd, waardoor beide dorpen in feite een woonkern vormen. Lutjesbroek ligt nog enigszins los van deze hoofdkern. Lange tijd was tuinbouw de belangrijkste economische activiteit in de dorpen. Nu fungeert Stede Broec echter voornamelijk als woonplaats voor forenzen die werken in de Randstad en grotere plaatsen in Noord-Holland. De gemeente telt circa 21.520 inwoners.

Koggenland is ontstaan op 1 januari door samenvoeging van de gemeenten Obdam en Wester-Koggenland. De gemeentenaam refereert aan de historische koggen uit de middeleeuwen. Zo'n kogge bestond meestal uit 4 of 5 dorpen of bannen en was een rechtsgebied. De gemeente heeft circa 22.500 inwoners.

Het noordelijke deel van Drechterland behoort tot landstreek De Streek. Drechterland grenst in het westen aan de gemeente Hoorn, in het oosten aan de gemeente Stede Broec en in het zuiden aan het Markermeer. De gemeente telt circa 19.380 inwoners en ontleent haar naam aan het voormalige ambacht Drechterland.

In onderstaande tabel is per woonkern aangegeven hoeveel woningen De Woonschakel in de gemeenten heeft (en in % van haar totale bezit):

|              | aantal woningen anno 2016 |
|--------------|---------------------------|
| Medemblik    | 2.333 (41%)               |
| Stede Broec  | 2.322 (41%)               |
| Drechterland | 500 (9%)                  |
| Koggenland   | 562 (10%)                 |
| totaal       | <b>5.717 (100%)</b>       |

In de prestatie-monitor Opgaven en Ambities (opgenomen in de bijlagen) is meer informatie opgenomen over het woningbezit van De Woonschakel.



**Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief**



## 3 Presteren naar Opgaven en Ambities

### 3.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties van de corporatie in het licht van de externe opgaven van de corporatie. Onder externe opgaven worden verstaan:

*“alle formele en/of in gezamenlijk overleg vastgestelde maatschappelijke opgaven in het werkgebied, zoals vastgelegd in prestatieafspraken of in beleidsdocumenten van de (lokale, regionale en/of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisatie, politie, samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert etc.”*

Ook beoordeelt de visitatiecommissie de ambities in het licht van de opgaven: passen de ambities bij de externe opgaven?

### 3.2 Opgaven in het werkgebied van De Woonschakel

In dit hoofdstuk worden de prestaties van De Woonschakel gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2013 tot en met 2016. In de visitatieperiode had De Woonschakel prestatieafspraken met alle vier de gemeenten in haar werkgebied. De ambities van De Woonschakel zijn verwoord in twee ondernemingsplannen: Sociaal en Verantwoord (2010-2013) en Talent is de norm (2015-2017).

In de bijlagen is de Prestatiemonitor opgaven en ambities opgenomen, hierin zijn alle afspraken en prestaties opgenomen.

### 3.3 Relevante ontwikkelingen

Hoewel de verschillende prognoses onderling nog wel wat verschillen is de verwachting dat de bevolking van West-Friesland nog verder zal groeien. De steden krijgen de meeste groei te verwerken, de landelijke regio's veel minder. Bevolkingsgroei in West-Friesland doet zich uitsluitend voor onder senioren. In sommige kernen kan het aantal huishoudens op termijn krimpen. De demografische situatie verandert: minder gezinnen / doorstroming, meer ouderen (met de vraag wat dit doet met de positie van jongeren).

Risico's bevinden zich aan de onderkant van de woningvoorraad: woningen met een matige kwaliteit op een minder aantrekkelijke locatie kunnen onverkoopbaar worden of lastig te verhuren. De corporatie voert daarom bij die woningen renovaties aan de buitenkant uit (dak, gevels, ramen) waarbij tegelijkertijd energiemaatregelen worden genomen.

Dit is naar de mening van de visitatiecommissie een goede ontwikkeling. Verhuurbaarheid gaat zo hand in hand met energielasten die naast de huur of hypotheeklasten een steeds grotere impact hebben op de woonlasten.

Veranderingen in wetgeving zorg- en sociale woningbouwsector vragen andere aanpak van de partijen ten aanzien van thema's als leefbaarheid en participatie (terug naar kerntaak, zorgen dát in plaats van zorgen vóór).

### 3.4 Beoordeling prestaties

#### 3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep

##### Woningtoewijzing en doorstroming

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

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- De corporatie scoort met meer dan 5% boven de EU-norm als het gaat om het aandeel aan de doelgroep toegewezen woningen.
- De corporatie wijst toe binnen de afgesproken marges van de Wet Huurtoeslag.
- Bijzondere verhuringen zoals sociale urgentie en COA worden in meer dan 125% van de afgesproken aantallen gedaan.
- De labelling voor toewijzing aan jongeren en senioren is gemiddeld in alle gemeenten en jaren zeer goed, wat duidt op een actief doorstromingsbeleid.
- Ten aanzien van de huisvesting van statushouders realiseert de corporatie een complex woningen voor vergunninghouders en starters.

Alles overziende overtreffen de prestaties de opgaven en scoort De Woonschakel goed.

##### Betaalbaarheid

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

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- De jaarlijkse huurverhoging van De Woonschakel is ten opzichte van de wettelijke norm in twee van de vier jaren lager geweest. Zowel in 2013 als 2014 zat De Woonschakel op de maximaal toegestane huurverhoging van 4%, in 2015 en 2016 was de huurverhoging bij De Woonschakel aanzienlijk lager dan toegestaan.
- De kernvoorraad is op orde; tegen de 100% van het bezit is goedkoop of betaalbaar.
- Het laatste kans beleid is op orde en er is sprake van een daling van achterstanden en het aantal huishoudens met zware schulden.
- De huurderiving is lager dan het door de corporatie zelf gestelde maximum.

| Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep | Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven |
|---|--|
| woningtoewijzing en doorstroming            | 8  |
| betaalbaarheid                              | 8  |
| <b>Oordeel</b>                              | <b>8,0</b>   |

#### 3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen

##### Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

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

De Woonschakel heeft een gedifferentieerd aanbod, met nultredenwoningen, woningen intramuraal, en een bijzonder woongebouw (de voormalige pastorie). Tariefskorting op het abonnement van Wonen Plus (praktische diensten op het terrein van welzijn) zit in het pakket en er zijn 150 woningen voor overige bijzondere groepen.

Er zijn geen expliciete prestatieafspraken over het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Met de indrukken opgetekend tijdens gesprekken met belanghebbenden heeft de commissie onderstaand beeld opgebouwd en gemeten ten opzichte van de ambities van De Woonschakel zelf.

- WonenPlus; Stichting De Wering wordt jaarlijks gesubsidieerd door een aantal woningcorporaties waaronder De Woonschakel. Voor ouderen wordt het daardoor gemakkelijker die hulp te krijgen die zij behoeven.
- In het laatste visitatiejaar is conform de ambitie “beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid” een overeenkomst gesloten met zorgorganisatie Omring over de sloop/nieuwbouw van verzorgingshuis Sint Martinus in Medemblik en de bouw van een nieuw complex van 41 eenheden volgens een (zorg)visie vanuit Omring. In 2016 is een start gemaakt met de uitplaatsing van bewoners, de sloop van het bestaande gebouw start in september 2017.
- Eveneens in 2016 is positief gereageerd op de vraag van ouderenzorgorganisatie Wilgaerden voor de bouw van 52 appartementen in de kern Spanbroek (gemeente Opmeer). Dit betreft 36 appartementen voor bewoners met zeer intensieve zorg (algemeen huurcontract met Wilgaerden) en 26 appartementen voor bewoners met een lichtere zorgvraag (huurcontract corporatie en individuele huurder).

De prestaties van De Woonschakel zijn gelijk aan de opgave en daarmee ruim voldoende.

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

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

Er zijn geen expliciete prestatieafspraken over het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Met de indrukken opgetekend tijdens gesprekken met belanghebbenden heeft de commissie onderstaand beeld opgebouwd en tegen de ambities van De Woonschakel gelegd en beoordeelt of De Woonschakel voldoet aan de opgave in het werkgebied.

- In de beleidsplannen van De Woonschakel wordt tot uitdrukking gebracht er te willen zijn voor de doelgroepen, ook de specifieke doelgroepen.
- In 2013 zijn nieuwe appartementen opgeleverd voor begeleid wonen (17 appartementen Oosterweed Grootebroek en 18 appartementen Polderweijde Obdam).
- Uit de enquête onder de huurders blijkt dat de waardering uitkomt op een 6,7. Hierbij wordt echter de kanttekening gemaakt, dat er weinig woningen zijn voor mensen met een handicap.
- Tijdens de gesprekken heeft de commissie een bestuurder van een zorgpartij gesproken, die bij een aantal andere corporaties geen gehoor vond, maar bij De Woonschakel binnen een korte tijd naar volle tevredenheid afspraken heeft kunnen maken.
- In 2014 werden 8 eenheden opgeleverd voor bewoners met dementie (pastorie Westwoud) met een aanvulling van 2 eenheden in 2016.

De commissie komt op basis van dit beeld tot de beoordeling dat de prestaties van De Woonschakel gelijk zijn aan de opgave.

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

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.**

Er zijn geen afspraken of ambities op dit onderdeel op basis van waarvan de visitatiecommissie eventuele prestaties zou kunnen beoordelen.

| <b>Prestatieveld huisvesten specifieke doelgroepen</b> | <b>Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven</b> |
|--|---|
| ouderen met specifieke behoeften                       | 7   |
| bewoners met beperkingen                               | 7   |
| overige personen                                       | -   |
| <b>Oordeel</b>   | <b>7,0</b>  |

### 3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer

#### **Woningkwaliteit**

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

Er zijn geen expliciete prestatieafspraken over de woningkwaliteit. De commissie heeft onderstaand beeld gemeten ten opzichte van de ambities van De Woonschakel zelf.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot haar oordeel:

- Uit de jaarverslagen blijkt dat De Woonschakel scenarioberekeningen uitvoert op complex- of wijkniveau en daar onderbouwde lange termijnplannen opstelt vanuit het vierkant markt-klant-techniek-financiën.
- Onderhoud en beheer worden uitgevoerd conform meerjarenplanningen voor onderhoud en beheer van de woningen (badkamerrenovaties, toilet renovaties, keukenrenovaties en nieuwe cv-ketels, maar ook gevel aanpak, dakramen en goten).
- Bij planmatig onderhoud en renovaties richt De Woonschakel zich vooral op de ‘buitenkant’ van de woning en op technische installaties.
- De binnenkant van de woning is maatwerk: de huurder bepaalt zelf wanneer en wat er moet gebeuren. Trouwe huurders krijgen bij dit ‘onderhoud op afroep’ korting wanneer zij investeren in extra kwaliteit.
- De uitgaven per vhe zijn gestegen in de visitatieperiode.
- Er is maatwerk geleverd ten aanzien van PV-panelen, dakisolatie, vervangen Cv-ketels, aanbrengen spouwisolatie, schilrenovatie, en aanpassingen in verband met de warmtewet.

Alles overziend concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van De Woonschakel gelijk zijn aan de eigen ambities.

#### **Kwaliteit dienstverlening**

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

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- Er zijn geen prestatieafspraken op dit punt.
- Uit de titel van het beleidsplan “talent is de norm” blijkt al de focus in het beleid van De Woonschakel. Hoewel “talent” in de titel met name verwijst naar het talent om te veranderen (in de veranderende context van de corporatie) is de aandacht voor organisatiecultuur en het handelen van mensen in het algemeen een (doorleefde) ambitie van De Woonschakel door de jaren heen.
- Er heerst bij de huurders tevredenheid over woningverbeteringen; zowel in 2015 als in 2016 behoorde De Woonschakel tot de koplopers (A) op het gebied van huurdersoordeel.
- Dit positieve beeld wordt bevestigd in de enquêtes en interviews die de commissie heeft afgenomen; de medewerkers krijgen soms zelfs een 10 (!).

Alles overziend concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van De Woonschakel de eigen ambities overtreffen.

## Energie en duurzaamheid

### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- Ten opzichte van het koepelconvenant neemt de Woonschakel in 2013 afstand van de Energie Index 1,25 in 2020. De Woonschakel koerst wel op 1,35 in 2025. De verwachting is dat het veel eerder wordt; de verwachting is namelijk dat de EI in 2025 1,31 zal zijn.
- De prestatie ten opzichte van het convenant waardeert de commissie met een kleine 6, het is een afwijking in (naar inschatting) 3 jaar ten opzichte van de geplande 12 jaar (De Woonschakel neemt er 3 jaar langer voor) en een afwijking van 0,10 op 1,25 (De Woonschakel koerst op 1,35). Daarmee is de afwijking in de ogen van de commissie binnen de marge van 15% negatieve afwijking.
- De prestatieafspraken zijn minder ambitieus en ook de eigen ambitie wordt gemakkelijk gehaald (plusminus 10% meer groen label gerealiseerd dan gepland).
- De commissie ziet een energiebeleid op maat, waarbij ook voor de woningen die een stopjaar hebben na 2030 (en die nog niet voldoen aan label C) een budget is opgenomen om het label te verbeteren. Men heeft de rode labels precies in beeld (D-E-F-G) en investeert fors in 2016 e.v.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat De Woonschakel op dit gebied de opgaven in belangrijke mate evenaart.

| Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer | Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven |
|---|--|
| woningkwaliteit   | 7  |
| kwaliteit van dienstverlening                           | 8  |
| energie en duurzaamheid                                 | 6  |
| <b>Oordeel</b>  | <b>7,0</b>   |

### 3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed

## Nieuwbouw

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

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overweging tot dit oordeel:

- In de visitatieperiode zijn in totaal door De Woonschakel 150 nieuwbouwwoningen gebouwd. De in de prestatieafspraken genoemde doelen / aantallen zijn in geen van de visitatiejaren gehaald. De ambitie in de beleidsplannen nagenoeg wel.
- De prestatieafspraken met alle vier de gemeenten met betrekking tot nieuwbouw bevatten hoge doelen: in totaal betreft het bijna 100 nieuwbouwwoningen per jaar, tot en met 2015. In totaliteit zou dat voor De Woonschakel een nieuwbouwoopgave van 285 in de visitatieperiode betreffen.
- Met de gemeenten is continue overleg geweest over de (on)mogelijkheden van nieuwbouw. De gemeenten stemden ermee in dat de afspraken aangepast werden. Dit had uiteraard ook tot de formele bijstelling van de prestatieafspraken moeten leiden, maar dat is niet gebeurd.
- De gemeenten geven duidelijk aan dat De Woonschakel maximaal heeft gepresteerd naar opgave en men is niet alleen tevreden over de behaalde resultaten, gegeven de omstandigheden in de visitatieperiode, maar spreekt zelfs waardering uit voor het feit dat De Woonschakel 'gewoon' door is blijven bouwen.
- In de twee beleidsplannen van De Woonschakel die gelden voor de visitatieperiode wordt gesproken over respectievelijk 225 (periode 2010-2013) en 130 (periode 2014-2017) nieuwbouwwoningen. Teruggerekend naar de visitatieperiode betekent dit een totaal van 152.

Aangezien de aantallen van de eigen ambities gehaald zijn, en de gemeenten stemmen in met de behaalde resultaten ondanks het feit dat de aantallen lager zijn dan de aantallen opgenomen in de prestatieafspraken, oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van De Woonschakel op dit gebied gelijk zijn aan de opgaven en eigen ambities.

Het waarom achter de bijstelling moet overigens volgens de commissie enerzijds gezocht worden in de stagnerende woningmarkt van die jaren: minder vraag, dus minder behoefte aan nieuwbouw. Anderzijds mocht van corporaties in het algemeen en dus ook niet van De Woonschakel verwacht worden risico's te nemen gezien de wettelijke en politieke onzekerheid over de rol van corporaties (of sterk reduceren van de financiële mogelijkheden).

### **Sloop, samenvoeging**

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.**

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overweging tot dit oordeel:

- Er zijn geen afspraken en/of ambities om te slopen.
- De Woonschakel heeft in de visitatieperiode niet gesloopt.

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

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

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- Er zijn geen prestatieafspraken met betrekking tot de verbetering van het bestaande bezit.
- Renovatie/ groot onderhoud wordt uitgevoerd conform de eigen ambities van De Woonschakel (de onderhoudsmeerjarenplanning).

De visitatiecommissie concludeert dat de prestaties op het gebied van verbetering van het bestaand woningbezit gelijk zijn aan de ambitie.

### Maatschappelijk vastgoed

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

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- De corporatie beweegt mee in het voor haar steeds krappere wettelijke kader. In het begin van de visitatieperiode betreft het de afspraak om – mits kostendekkend- te investeren in maatschappelijke voorzieningen die ook voor niet-huurders toegankelijk zijn. Zo is met de gemeente Drechterland een langlopende huurovereenkomst gesloten voor het dorps huis. En heeft De Woonschakel in 2014 gezorgd voor aanpassing van het dorps huis waardoor alle beoogde activiteiten en huisvesting van partijen gewaarborgd zijn.
- Op dit moment heeft De Woonschakel volgens de definitie DAEB/niet-DAEB uitsluitend nog een beperkt aantal objecten zoals een aula (t.b.v. een uitvaartvereniging), algemene recreatieruimten in voornamelijk senioren-en begeleid wonen complexen als overig maatschappelijk vastgoed.

Alles overziend, concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties op het gebied van maatschappelijk vastgoed gelijk zijn aan de opgaven.

### Verkoop

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

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overweging tot dit oordeel:

- Er zijn geen prestatieafspraken op dit gebied en de ambities worden daarom als vertrekpunt in de beoordeling genomen.
- De prestatie ten aanzien van de verkoop van het aantal woningen overtreft de ambitie. In alle jaren wordt de doelstelling ruim gehaald.

De visitatiecommissie concludeert dat de prestaties op het gebied van verkoop de ambities overtreffen.

| Prestatieveld (des)investeren in vastgoed | Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven |
|---|--|
| nieuwbouw                                 | 7  |
| sloop / samenvoeging                      | -  |
| verbeteren bestaand bezit                 | 7  |
| maatschappelijk vastgoed                  | 7  |
| verkoop                                   | 8  |
| <b>Oordeel</b>                            | <b>7,3</b>   |

#### 3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

### Leefbaarheid

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

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot haar oordeel:

- In het beleidsplan geldend in 2013 wordt geconstateerd dat de harde kant van de leefbaarheid op orde is en de organisatie zich op het kantelpunt bevindt om nog meer mensgerichte activiteiten te ontplooiën met een persoonlijk karakter. In de prestatieafspraken komen vooral het willen monitoren van de leefbaarheid en het investeren terug. Het beleidsplan 2015-2017 geeft aan dat “Maatschappelijk vastgoed, zorg-wonen-welzijn en leefbaarheid minder prominent op de beleidsagenda staan dan in het verleden.
- De afgesproken frequentie Leefbaarheidsonderzoek wordt gehaald.
- Minder uitgaven van het leefbaarheidsfonds dan in afspraak gepland (2013 en 2014);
- Leefbaarheidsfonds beëindigd in 2015 (conform nieuwe Woningwet).

De visitatiecommissie concludeert dat de prestaties van De Woonschakel gelijk zijn aan de opgaven en ambities.

## **Wijk- en buurtbeheer**

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

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot haar oordeel:

- Er zijn geen prestatieafspraken over wijk- en buurtbeheer (anders dan leefbaarheid).
- De Woonschakel heeft de ambitie geformuleerd om onderzoek uit te voeren naar de tevredenheid van huurders over hun buurt- en/of wijk.
- In 2013 heeft zo’n onderzoek plaatsgevonden. Daaruit bleek dat de tevredenheid hoog is bij de huurders. De uitkomsten hebben niet tot specifieke acties geleid.

De visitatiecommissie concludeert dat de prestaties van De Woonschakel gelijk zijn aan de ambities.

## **Aanpak overlast**

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

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- Er wordt een zeer actief beleid gevoerd ten aanzien van overlast (de kunst van het samenleven). In dit kader is het mogelijk gemaakt om klantcontacten (telefoon/ schriftelijk) per onderwerp te analyseren, ook op categorieën van overlast. Ook zijn er klantnotities vastgelegd met een procedurele vraag of correspondentie met hulpverlening en informatie rondom de voortgang van overlastsituaties.
- Het hennepconvenant wordt nageleefd conform prestatieafpraak.

Alles overziend oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van De Woonschakel gelijk zijn aan de opgaven.



| Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten | Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven |
|---|--|
| leefbaarheid                              | 7  |
| wijk- en buurtbeheer                      | 7  |
| aanpak overlast                           | 7  |
| <b>Oordeel</b>                            | <b>7,0</b>   |

### 3.4.6 Overige opgaven en prestaties

#### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.

Er zijn geen overige opgaven en prestaties die niet elders aan de orde zijn gekomen en wel beoordeeld zouden moeten worden.

## 3.5 Beoordeling van de ambities

### 3.5.1 Beschrijving van de ambitie

In het beleidsplan “Talent is de norm” (2015-2017) stelt De Woonschakel zichzelf de volgende prioriteiten tegen de achtergrond van wat klant, belanghebbenden en samenleving van haar vragen:

- Talent is de norm
- Betaalbaarheid van de huren
- Onderhoud/duurzaamheid woningen
- Financiële continuïteit
- Focus strategische positie 2025
- Beheerkosten organisatie
- Leefomgeving schoon, heel en veilig

De Woonschakel wil *de* plattelandscorporatie zijn in West-Friesland.

Aan het begin van de visitatieperiode was het beleidsplan “sociaal en verantwoord” van kracht (2010-2013). Het was toen onder meer de ambitie om:

- vanaf 2013 jaarlijks volgens de berekeningswijze van het WSW een positieve kasstroom van €0,5 miljoen te genereren.
- in de periode 2010 – 2013 circa 75 woningen te slopen, 75 woningen te verkopen en 225 nieuwbouwwoningen op te leveren. Meer dan 50% van de nieuwbouw wordt in de betaalbare sector gerealiseerd (huurprijs tot €548,18 prijspeil 1 juli 2009).
- in deze nieuwbouw circa 140 woningen specifiek voor ouderen en/of begeleid wonen projecten te realiseren en 3 woon-zorgprojecten.
- in de periode 2010 – 2013 tot minimaal 5 project-realisaties te komen op het gebied van leefbaarheid waarbij De Woonschakel als voortrekker fungeert. Inzet is om vanaf 2011 minimaal 25 maatschappelijke stages voor scholieren aan te bieden of voor andere aandacht groepen in de samenleving.
- in de periode 2010 – 2013 te starten met vertegenwoordiging van belanghebbenden (maatschappij panel).

- in de periode 2010 – 2013 totaal 4.000 woningen op label A, B of C niveau te hebben. Hiervoor is een investeringsbedrag van €3,5 miljoen beschikbaar.
- voor de periode 2010 – 2013 voor alle medewerkers een persoonlijk loopbaan- en opleidingsplan af te sluiten en tot uitvoering te brengen. In 2012-2013 worden onderzoeken gehouden naar de tevredenheid van medewerkers, de waardering van de organisatie door klanten en vindt een externe visitatie plaats voor de prestatiemeting op een aantal taakvelden.

### 3.5.2 Beoordeling van de ambities

#### **De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van De Woonschakel met een 6.**

De Woonschakel heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze ambities passen bij de externe opgaven in het werkgebied. Daarmee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6. In dit onderdeel gaat het om de passendheid van de ambities en de actieve wijze van hanteren van beleid in het handelen van de corporatie.

De vertegenwoordigers van gemeenten, huurders en zorgpartijen in het systeem hebben bewondering voor de betrouwbaarheid, nuchterheid en daadkracht van De Woonschakel. De Woonschakel gaat energiek te werk en pakt uitdagingen aan van klein tot groot. De corporatie stelt zichzelf taken als sociale volkshuisvester in het gehele werkgebied, dat geldt de nieuwbouw, herstructurering, renovatie en onderhoud en -binnen de kaders- ook leefbaarheid. De commissie heeft waardering voor de positieve insteek en kwaliteit van resultaat. Het afhechten van deze werkwijze bijvoorbeeld door vastlegging in formele prestatieafspraken en updaten van (onderdelen van) beleidsdocumenten verdient echter aandacht.

De Woonschakel toont de ambitie om groter te willen groeien tot een meer gemiddelde grootte. Het waarom kan in de ogen van de commissie scherper worden neergezet. Duidelijk is dat zij de landelijke ambities in de sector op het terrein van duurzaamheid niet (helemaal) als de hare beschouwde, hoewel zij wel actief op duurzaamheid was. De onderbouwing voor het afstand doen van het convenant 2020 is in de ogen van de commissie dun.

Het domein van wonen en zorg wordt voornamelijk traditioneel-zakelijk benaderd, hoewel ook – toen zich de kans voordeed de voormalige pastorie te verbouwen en na verloop van tijd nogmaals aan te passen voor Stichting Kleinschalig Wonen Westwoud, De Woonschakel wel degelijk – letterlijk en figuurlijk- thuis gaf.

De corporatie heeft een drive en gaat pragmatisch te werk als zich kansen voordoen ook wanneer het bijzondere opgaven betreft in haar werkgebied. Als voorbeeld geldt de huisvesting van statushouders en de verbouwing van de voormalige Pastorie in Westwoud.

Zij toont daar bij niet alleen een sociaal hart, maar heeft ook een stedenbouwkundig/ architectonisch gezicht zoals uit het vernuftige inbreiden in het centrum van Medemblik in de straat tegenover de oude gasfabriek blijkt.

### 3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

#### **Bewonderpunten**

- De corporatie is – tegen het tij in – blijven bouwen.
- De corporatie heeft samen met de gemeente- eveneens (zeer) tegen het plaatselijke tij in- gekozen voor de realisatie van een complex woningen voor vergunninghouders en starters in Wognum. “Van de 17 gemeenten is dit het enige project dat door gaat”.

- De corporatie geeft blijk van sterke betrokkenheid om de goede dingen te doen op een goede manier in het werkgebied en is sociaal bewogen. Dat geldt voor alle medewerkers die de commissie heeft gesproken.

### Verwonderpunten

- De gemeenten stemden er mee in dat de prestaties met betrekking tot nieuwbouw naar een realistisch, lager niveau werden bijgesteld. Waarom leidde dit niet tot aanpassing van de prestatieafspraken zelf?
- Het nadenken over de ontwikkelingen in het sociale domein en de wijze waarop de corporatie daar op in kan springen, mogelijk door co creatieve werkverbanden, lijkt nog onontgonnen terrein.
- Weinig planmatig geëxpliciteerde aandacht voor doelgroepen met bijzondere wensen of een handicap.
- Het laat op gang komen van de prestaties ten aanzien van duurzaamheid en de in de ogen van de commissie niet voldoende onderbouwde afstand doen van het convenant 2020 ('vanwege de verhuurdersheffing'); immers de onderliggende redenen voor de effecten van het convenant die niet alleen het milieu maar misschien wel juist de betaalbaarheid van de woning aangaan, wordt op deze wijze niet fundamenteel behandeld. Met andere woorden: er was geld geweest om wel het convenant te halen, maar men heeft er voor gekozen het niet te doen.
- Het waarom achter de ambitie om groter te willen groeien en een genuanceerde uitwerking van deze wens in alternatieve richtingen of faseringen (naast bijvoorbeeld fusie, nieuwbouwprojecten in andere gemeenten) ontbreekt. Het wordt gepresenteerd als een noodzakelijke voorwaarde, maar voor wat?

### 3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties

#### De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 6,9 op presteren naar opgaven en ambities.

Bij het eindcijfer tellen de prestaties in relatie tot de opgaven mee voor 75% en de ambities in relatie tot de opgaven voor 25%.

| Presteren naar Opgaven en Ambities | Beoordeling visitatiecommissie    |                                 |
|------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
|                                    | prestaties in relatie tot opgaven | ambities in relatie tot opgaven |
| huisvesten primaire doelgroep      | 8,0                               |                                 |
| huisvesten specifieke doelgroepen  | 7,0                               |                                 |
| kwaliteit woningen en woningbeheer | 7,0                               |                                 |
| (des)investeren in vastgoed        | 7,3                               |                                 |
| kwaliteit wijken en buurten        | 7,0                               |                                 |
| overige / andere prestaties        | -                                 |                                 |
| <b>Oordeel</b>                     | <b>7,3</b>                        | <b>6</b>                        |
| <b>Gewogen oordeel</b>             |                                   | <b>6,9</b>                      |

## 4 Presteren volgens belanghebbenden

### 4.1 Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- de mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Bij voorkeur op basis van de indeling naar prestatievelen.
- de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie.
- de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie.

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van verbeterpunten per belanghebbendengroep.

### 4.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg is tussen de corporatie en de visitatiecommissie afgesproken met welke partijen een gesprek zou plaatsvinden. Tevens is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevestigd zouden gaan worden. In de bijlagen is een overzicht opgenomen van de partijen waarmee de visitatiecommissie 'face-to-face' heeft gesproken en welke partijen alleen de schriftelijke enquête hebben ingevuld.

Alle belanghebbenden hebben ter voorbereiding op het gesprek en/of de schriftelijke enquête, een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

De beoordeling van de prestaties van de corporaties door de belanghebbenden is zowel op de gesprekken als op de schriftelijke enquête gebaseerd en betreft uitsluitend de visie van de desbetreffende belanghebbende, niet van de visitatiecommissie.

In de schriftelijke enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het Reputation Quotiënt Model: de reputatie monitor. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de visitatiemethodiek, geeft het de corporatie een mooi algemeen inzicht in hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

### 4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

De Woonschakel is werkzaam in de gemeenten Medemblik, Stede Broec, Drechterland en Koggenland. De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevestigd. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

### *Gemeente Medemblik*

Medemblik is een gemeente in de regio West-Friesland, in de provincie Noord-Holland. Medemblik is de kleinste, maar ook oudste van de West-Friese steden. Al in 1289 kreeg het van Graaf Floris V stadsrechten. Om de opstandige West Friezen onder de duim te houden, liet hij een dwangburcht bouwen die nog steeds trots aan de monding van de haven staat: kasteel Radboud. De gemeente Medemblik heeft ruim 43.000 inwoners (april 2016).

De Woonschakel heeft ruim 2,300 woningen in Medemblik. Met de gemeente zijn prestatieafspraken gemaakt. De visitatiecommissie heeft gesproken met de heren H. Tigges, wethouder en L. Elsten, ambtenaar.

### *Gemeente Stede Broec*

Stede Broec is een gemeente in de regio West-Friesland in de provincie Noord-Holland. De gemeente telt 21.527 inwoners (april 2016). Stede Broec grenst aan Enkhuizen en ligt aan het Markermeer. Stede Broec bestaat uit de dorpen Bovenkarspel, Grootebroek en Lutjebroek (van oost naar west). Deze dorpen lagen van oudsher al tegen elkaar aan, maar sinds de jaren 70 van de 20e eeuw zijn Bovenkarspel en Grootebroek volledig aan elkaar vast gebouwd, waardoor beide dorpen in feite één woonkern vormen.

De Woonschakel heeft ruim 2.300 woningen in Stede Broec. Met de gemeente zijn prestatieafspraken gemaakt. De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer B. Nootebos, wethouder.

### *Gemeente Drechterland*

Drechterland is een gemeente in de regio West-Friesland in de provincie Noord-Holland. Het noordelijke deel behoort tot de landstreek De Streek. Drechterland grenst in het westen aan de gemeente Hoorn, in het oosten aan de gemeente Stede Broec en in het zuiden aan het Markermeer. De gemeente heeft 19.388 inwoners. De gemeente ontleent haar naam aan het voormalige ambacht Drechterland.

De Woonschakel heeft 500 woningen in Drechterland. Met de gemeente zijn prestatieafspraken gemaakt. De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer G. Besseling, wethouder.

### *Gemeente Koggenland*

Koggenland is een gemeente in de regio West-Friesland in de provincie Noord-Holland. De gemeentenaam refereert aan de historische koggen uit de middeleeuwen. Zo'n kogge of cogge bestond meestal uit 4 of 5 dorpen of bannen en was een rechtsgebied. Omdat de gemeente Noorder-Koggenland per 2007 zou fuseren met andere gemeenten waarbij Noorder-Koggenland als naam zou verdwijnen, koos de fusiegemeente van Obdam en Wester-Koggenland mede daarom voor de naam Koggenland. De gemeente heeft 22.501 inwoners (april 2016).

De Woonschakel heeft ruim 560 woningen in Koggenland. Met de gemeente zijn prestatieafspraken gemaakt. De visitatiecommissie heeft gesproken met de heren K. Knijn, wethouder en H. Ooievaar, ambtenaar.

### *Huurdersbelangenvereniging Menkveste*

HBV Menkveste is een onafhankelijke vereniging die de belangen van alle huurders van De Woonschakel behartigt. Het bestuur bestaat uit vrijwilligers, die ook huurder zijn. Meerdere keren per jaar vindt er overleg met de directie van De Woonschakel plaats. Tussen De Woonschakel en HBV Menkveste is een samenwerkingsovereenkomst gesloten.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de dames M. Achterberg, voorzitter en M. Huijsen, vicevoorzitter.

## *Maatschappelijke instellingen*

- Zorggroep Omring; Zorgorganisatie Omring bestaat al meer dan honderd jaar en heeft haar wortels in West-Friesland en de Kop van Noord-Holland. Omring biedt advies, zorg en een beschutte woonomgeving aan voornamelijk ouderen met beperkingen. Daarnaast biedt Omring bij het begin van het leven ook deskundige Kraamzorg en begeleiding en ondersteuning aan kinderen/jongeren met autisme. Omring huurt het wooncomplex Sint Martinus in Medemblik van De Woonschakel, welke in 2017 gesloopt zal worden Op dezelfde plek komt een nieuw woongebouw voor deze doelgroep.
- Stichting Kleinschalig Wonen Westwoud; huurt de voormalige Pastorie in Westwoud van De Woonschakel die geschikt is gemaakt voor dementerende mensen (10 appartementen).
- Philadelphia; Philadelphia is een landelijke zorginstelling. Zij begeleidt mensen met een verstandelijke beperking en wil dat hun cliënten gelukkig kunnen zijn. En het beste uit zichzelf kunnen halen. Philadelphia huurt 2 wooncomplexen van De Woonschakel.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de dames A. Boekweit en E. van der Meulen, resp. Initiatiefnemer en bestuurder / manager van de stichting Kleinschalig Wonen Westwoud, mevrouw T. Fleur, locatiemanager van Philadelphia en de heer M. Wassenaar, locatiemanager van de Zorggroep Omring.

## *Collega-corporaties*

In het werkgebied van De Woonschakel werken in totaal 5 corporaties en 2 gemeentelijke woningbedrijven. Zij werken samen in het Platform Woningcorporaties Westfriesland. De visitatiecommissie heeft gesproken met de heren H. Kröger van Woningstichting Het Grootslag, S. van Schaik van de Wooncompagnie en H. Leurink van Intermaris.

## *Co-makers*

De Woonschakel werkt met diverse bedrijven samen als het gaat om het vastgoed. Zoals bijvoorbeeld Stabo Bouw, Architectenbureau Peter Laan BNA, Aannemingsbedrijf Wit Wognum, FAME planontwikkelings BV, TBE-ZA architecten en ingenieurs, Hooijberg bv Langedijk Bouw en Energie Service. De visitatiecommissie heeft gesproken met de heren T. Stavenuiter, Stabo Bouw, P. Laan, Architectenbureau Peter Laan BNA, N. Wit, Aannemingsbedrijf Wit Wognum, B. Vulkers, FAME planontwikkelings BV, B. Verweij, TBE-ZA architecten en ingenieurs, J. Langendijk, Hooijberg bv Langedijk Bouw en A. van Grootheest, Energie Service.

## **4.4 Belanghebbenden over De Woonschakel**

### **4.4.1 Typering van De Woonschakel**

Aan de belanghebbenden is gevraagd De Woonschakel in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. De Woonschakel wordt getypeerd als sociaal, betrouwbaar en transparant.



#### 4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over De Woonschakel

##### *Gemeenten*

##### ***Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,6***

De maatschappelijke prestaties worden door de gemeenten als ruim voldoende beoordeeld. In 2017 vindt er bijvoorbeeld geen huurverhoging plaats. De service richting huurders is goed. Een verbeterpunt zou wellicht de verduurzaming kunnen zijn. Dat zou sneller kunnen, maar wordt vooral beperkt door 'Den Haag' met de verhuurdersheffing. Daardoor kan er minder geïnvesteerd worden. En dat terwijl de gemeenten graag zouden zien dat De Woonschakel meer nieuwbouw zou kunnen plegen.

De gemeenten vragen zich af of het niet wenselijk zou kunnen zijn voor de aanpak van de volkshuisvestelijke opgaven of De Woonschakel meer bezit van de andere woningcorporaties zou moeten overnemen. Nu is het wel versnipperd.

##### ***Tevredenheid over de relatie en communicatie: 8,0***

Alle vier gemeenten zijn zonder uitzondering zeer tevreden over de relatie met en communicatie van De Woonschakel. De corporatie is zeer open en cooperatief. Als er discussies zijn (zoals bijvoorbeeld over statushouders in Stede Broec) dan vindt zo'n discussie met open vizier plaats.

##### ***Tevredenheid over de invloed op beleid: 7,0***

De tevredenheid over de invloed op het beleid wordt ruim voldoende beoordeeld door de gemeenten. De lastigste discussie betrof de afgelopen periode de huisvesting van statushouders, maar daar doet De Woonschakel nu al het mogelijke in. Ook vindt op dit moment discussie plaats over de verkoop van woningen. Dat wil bijvoorbeeld de gemeente Medemblik liever niet.

De door de gemeenten benoemde verbeterpunten (zie opsomming in volgende paragraaf) richten zich vooral op het zo mogelijk nog proactiever met elkaar samenwerken. Welke opgaven zien we, wat kunnen we daar samen aan doen?

*Huurders****Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,4***

De huurders zijn tevreden over de prestaties van De Woonschakel. De service is goed, men reageert snel. Enige aandachtspuntje is de terugkoppeling als een klacht ingewikkelder is. Huurders worden dan wel eens te lang in het ongewisse gelaten over wat er met hun klacht gebeurt. De kwaliteit van de woningen wordt ook als goed ervaren, is allemaal niks mis mee. Huurders kunnen ook tegen een vast tarief de vaklieden van De Woonschakel inhuren om klussen uit te voeren in hun woning. De inzet van De Woonschakel op het gebied van bijzondere doelgroepen, leefbaarheid en duurzaamheid worden door de HBV Menkveste als sterke punten beschouwd.

***Tevredenheid over de relatie en communicatie: 9,1***

De HBV Menkveste is zeer tevreden over de relatie en communicatie met De Woonschakel, zowel bestuurlijk als met de organisatie. Is de afgelopen jaren alleen maar beter geworden. Ook is er minimaal een keer per jaar een 'meet en greet' met de raad van commissarissen en is er regelmatig contact met de huurdercommissarissen.

***Tevredenheid over de invloed op beleid: 7,3***

De HBV Menkveste is tevreden over de invloed op het beleid. Zes keer per jaar is er overleg met de directie en wordt vanalles besproken. Zij zijn ook goed betrokken bij het overleg met de gemeenten en de corporaties over de prestatieafspraken.

De door de huurdersvereniging benoemde verbeterpunten (zie opsomming in volgende paragraaf) richten zich vooral op het beter informeren van huurders nadat zij een melding hebben gedaan. Voor het overige zien zij graag de ingeslagen weg van beter overleg voeren, gecontinueerd.

*Overige partijen****Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,4***

De zorgpartijen zijn zeer te spreken over de maatschappelijke prestaties van De Woonschakel. Het van Het Grootslag overgenomen initiatief De Pastorie wordt breed gewaardeerd. Het laat zien dat De Woonschakel probeert de goede dingen te doen. De dagelijkse operaties kunnen soms nog wel wat beter. Veel wordt in de mondelinge sfeer afgedaan en dat levert soms nadien miscommunicatie op, maar meestal komt het wel goed. De sloop en nieuwbouw van Sint Martinus levert meer discussie op. De huurder is niet tevreden over het handhaven van de sloopdatum terwijl het gebouw al leeg is. De zogenaamde vastgoed-comakers zien vooral op het gebied van verduurzaming meer mogelijkheden. Daar kan De Woonschakel verder in gaan.

***Tevredenheid over de relatie en communicatie: 7,8***

De vastgoed-comakers zijn tevreden over de relatie en de communicatie met De Woonschakel. Zij vinden De Woonschakel duidelijk en eerlijk. Er is wederzijds respect. Van dergelijke opdrachtgevers willen ze er graag meer. Ook bij de zorgpartijen is men tevreden over de relatie. Alles is bespreekbaar als dat nodig is.

***Tevredenheid over de invloed op beleid: 7,8***

Alhoewel iedereen over het algemeen wel tevreden is over de mate van invloed op beleid, is er een wat Zorggroep Omring betreft wel een minpunt. Zij hadden graag gezien dat De Woonschakel de sloop van het Sint Martines naar voren had getrokken. Volgens haar kan dat wel, volgens De Woonschakel niet.



De genoemde verbeterpunten (zie paragraaf 4.4.4) zijn diverser dan bij de andere 2 categorieën belanghebbenden, maar dat is ook wel verklaarbaar door de diversiteit van deze groep belanghebbenden. Vanuit zorg en welzijn is vooral de wens verwoordt meer gezamenlijk op te trekken met betrekking tot de opgaven die in de toekomst in het werkgebied aan de orde kunnen zijn.

#### 4.4.3 Totaal overzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend.

|   | Prestatievelden   | huurders     | gemeenten    | overige belanghebbenden | gemiddelde cijfer |
|---|---|--------------|--------------|-------------------------|-------------------|
|   | <i>Aantal respondenten</i>  | <i>n = 8</i> | <i>n = 6</i> | <i>n = 6</i>            | <i>n = 20*</i>    |
| De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties | 1. huisvesting primaire doelgroep   | 7,8          | 7,7          | 8,0                     | 7,8               |
|   | 2. huisvesting bijzondere doelgroepen                                       | 7,4          | 7,3          | 7,5                     | 7,4               |
|   | 3. kwaliteit woningen en woningbeheer                                       | 7,7          | 7,7          | 7,2                     | 7,5               |
|   | 4. (des)investeren vastgoed   | 7,6          | 7,8          | 7,8                     | 7,8               |
|   | 5. kwaliteit wijken en buurten  | 6,5          | 7,5          | 6,6                     | 6,9               |
|   | 6. overige / andere prestaties  | -            | -            | -                       | -                 |
|   | Totaal  | 7,4          | 7,6          | 7,4                     | 7,5               |
|   | De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie | 9,1          | 8,0          | 7,8                     | 8,3               |
|   | De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie    | 7,3          | 7,0          | 7,8                     | 7,4               |

\*de drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel, ondanks het verschillende aantal respondenten.

#### 4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor De Woonschakel. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder letterlijk en zonder interpretatie weergegeven:

##### Gemeenten

- nog eerder overleg over toekomst
- meer levensloopbestendige woningen
- proactief huisvesting statushouders
- meer oog voor belangen gemeente
- verduurzamen samenwerking
- inwoners gemeente voorrang geven bij woningtoewijzing

- maatwerk per gemeente.

### Huurders

- sneller bouwen
- meer openheid over toewijzingen
- beter luisteren naar huurders
- communicatie tussen medewerkers en huurders
- wateroverlast verbeteren
- meer woningen voor mindervaliden
- huurstijging temperen
- meer controle in buurten.

### Overige belanghebbenden

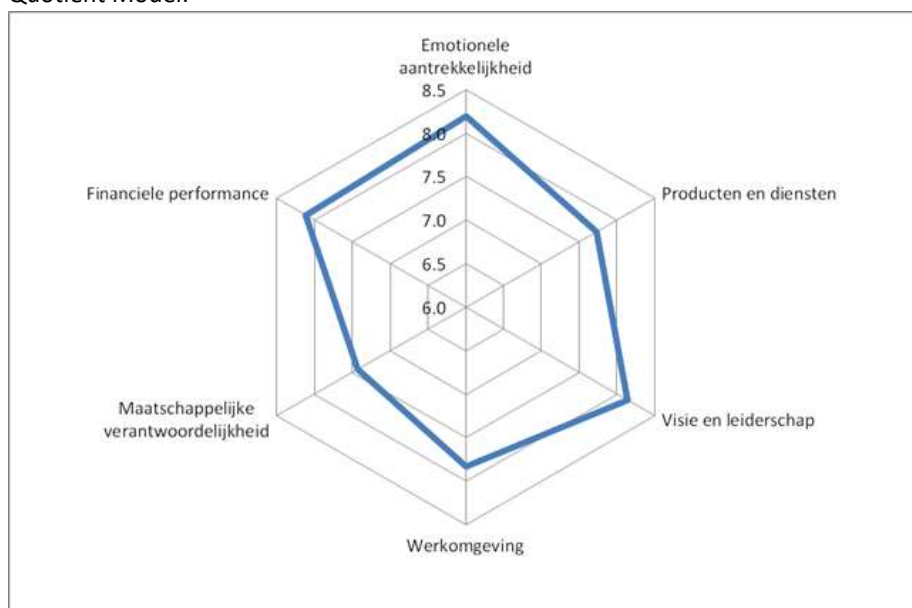
- elkaar meer betrekken bij het sociale domein op gebied van ouderenhuisvesting
- samenwerking op visie op woningmarktontwikkeling
- van detail naar hoofdlijnen.

## 4.5 De Woonschakel's reputatie

In de enquête heeft de visitatiecommissie, naast de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over De Woonschakel. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

De Woonschakel scoort een **8** voor haar reputatie. Dat is goed.

In onderstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model:



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model bestaat.

Hoog zijn de scores op emotionele aantrekkelijkheid, visie en leiderschap en financiële performance. De belanghebbenden hebben een goed gevoel bij De Woonschakel en zijn vol vertrouwen over hen, ook naar de toekomst. Iets lager dan het gemiddelde scoren producten en diensten (innovativiteit).

#### **4.6 Waardering van het netwerk**

De belanghebbenden zijn ook gevraagd hun waardering te geven aan het netwerk waarin ook De Woonschakel participeert. Dat geeft een meer totaal beeld dan alleen de waardering voor De Woonschakel. Het gemiddelde oordeel is een 7,1. Positieve uitschieters zijn vooral de waardering voor bestuurlijke bereidheid en bestuurskracht om knopen door te hakken wanneer dat nodig is, voor de bereidheid voorzieningen te realiseren ter ondersteuning van de praktische samenwerking en het resultaatgerichte samenspel tussen partijen. Het minste waardering wordt gegeven aan het initiatief en de regie van de gemeenten.

#### **4.7 Bewonderpunten en verwonderpunten**

##### **Bewonderpunten**

- De belanghebbenden zijn zonder uitzondering zeer tevreden over De Woonschakel.
- De visitatiecommissie heeft, ondanks de nodige moeite daartoe, de belanghebbenden nauwelijks verbeterpunten kunnen ontlokken.
- De huurdersvertegenwoordiging wordt door De Woonschakel zeer goed geïnformeerd en voorbereid op overleggen, onder andere met de gemeenten over de prestatieafspraken.
- Alle belanghebbenden zien de directeur-bestuurder vaak bij bijeenkomsten in de kernen. Is zeer zichtbaar, benaderbaar en aanspreekbaar.

##### **Verwonderpunten**

- Jammer dat het alle betrokkenen niet gelukt is de huurdersvereniging in de volle breedte ‘in de lucht’ te houden. Hopen dat het met de Huurdersraad gaat lukken een goede vertegenwoordiging te krijgen en te houden.
- De Woonschakel zou meer samen kunnen doen en ontwikkelen met de vele, betrokken co-makers. Zij willen wel.

## 5 Presteren naar Vermogen

### 5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of De Woonschakel voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. De commissie oordeelt over de financiële continuïteit (houdt men het maatschappelijk vermogen voldoende op peil), de doelmatigheid (werkt men aan een sobere bedrijfsvoering) en een verantwoorde inzet van vermogen.

### 5.2 Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren is gedurende de visitatieperiode volop in beweging geweest. Dat heeft ook zijn weerslag gehad op de financiële positie en perspectieven. Het Vestia-debacle, gevolgd door een saneringsheffing, de verhuurderheffing en de Woningwet met nieuwe financieel-administratieve opdrachten hebben de nodige aanpassingen met zich mee gebracht.

### 5.3 Financiële continuïteit

De commissie beoordeelt in hoeverre en hoe De Woonschakel haar financiële positie als maatschappelijke onderneming duurzaam op peil houdt. Daartoe heeft de commissie gesprekken gevoerd met de bestuurder, het managementteam en de raad van commissarissen en kennisgenomen van de beschikbare cijfers van het CFV en later Autoriteit Woningcorporaties en het WSW. Ook is gebruik gemaakt van de beschikbare gegevens bij het Aedes Benchmark Centrum (ABC), onder andere voor de meest recente CiP-rapportage.

## De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

### De financiële continuïteit van de Woonschakel was tijdens de visitatieperiode gegarandeerd

De Woonschakel heeft de sterk gewijzigde omstandigheden (adequaat) verwerkt. De resultante daarvan, de financiële positie van de corporatie, was gedurende de visitatieperiode goed. Alle kentallen met betrekking tot de vermogenspositie voldeden aan de daaraan gestelde interne bandbreedtes van de corporatie (die deels strakker zijn dan voorgeschreven) en aan de externe eisen waaraan ook werd voldaan. Daarmee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

In onderstaande tabel zijn de scores op de diverse parameters opgenomen:

| KENTALLEN M.B.T. DE VERMOGENSPOSITIE | Eigen Norm De Woonschakel | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  | Normen WSW/SFW/AW |
|--------------------------------------|---------------------------|-------|-------|-------|-------|-------------------|
| 1 Continuïteitsoordeel CFV / AW      | OK                        | OK    | OK    | OK    | OK    | Norm = OK         |
| 2 Solvabiliteit                      | 20% > OK < 30%            | 31,0% | 30,8% | 31,7% | 31,1% | Norm > 20%        |
| 3 Interest Coverage Ratio            | 2,0 > OK < 2,5            | 2,5   | 2,8   | 2,9   | 2,2   | Norm > 1,4        |
| 4 Loan to Value                      | 40% > OK < 60%            | 50,9% | 48,2% | 46,0% | 44,8% | Norm < 75%        |
| 5 Operationele kasstroom             | 7 > OK < 10 milj.         | 9,2   | 11,1  | 11,1  | 6,7   | Geen              |

### **De Woonschakel heeft zich voorbereid op de herziene Woningwet en andere nieuwe voorschriften van de rijksoverheid**

Het aantal (wijzigingen in) regels van de rijksoverheid is tijdens de visitatie periode sterk toegenomen. Dat heeft nogal wat gevraagd van corporaties. De Woonschakel heeft voor de onderscheiding van DAEB (voor de doelgroep) en niet (voor de doelgroep) DAEB bezit gekozen voor administratieve scheiding. De activiteiten om het bezit te waarderen naar marktwaarde (alhoewel De Woonschakel intern stuurt op bedrijfswaarde) en de vereiste reglementen inzake financieel beleid, beheer en risicobeheersing zijn op- en vastgesteld. De maximale Loan to Value van 75% werd niet overschreden en de nieuwe norm van 50% wordt niet overschreden en er is nadrukkelijke aandacht voor het voeren van een sobere bedrijfsvoering.

De visitatiecommissie heeft twee pluspunten toegekend op basis van de navolgende waarnemingen:

### **Ook op langere termijn is de financiële continuïteit van De Woonschakel verzekerd**

Dat garandeert voortbestaan. Belangrijker dan de huidige situatie is immers de toekomstige situatie. De visitatiecommissie heeft waargenomen dat De Woonschakel zich voortdurend bewust is van toekomstige financiële gevolgen van haar handelen. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat De Woonschakel een gedegen financieel beleid voert en actief heeft gestuurd en stuurt op zowel financiële (waardering naar marktwaarde) als niet financiële ontwikkelingen (meer aandacht voor risicomanagement, alhoewel dat nog verdere aanscherping behoeft).

### **De Woonschakel stelt haar strategische beleid regelmatig bij en hanteert daarbij eigen normen die op een aantal aspecten scherper zijn dan die van de externe toezichthouders**

Halverwege de visitatieperiode (eind 2014) is het beleidsplan (Talent is de norm 2015-2017) op- en vastgesteld. Daarin staan normen, streefwaarden en bandbreedtes opgenomen die actief worden gevolgd. De gevolgen van de beleidsherziening op het gebied van de betaalbaarheid, energiezuiniger maken, vernieuwing, leefbaarheidsprojecten en de wijze van bedrijfsvoering zijn in alle financiële systemen verwerkt, zowel met betrekking tot de effecten op de korte- als de effecten op de lange termijn.

### **De Woonschakel herijkt haar vastgoedstrategie waarbij men de toekomst beschouwt tot 2030**

In 2016 is -voortuitlopend op een nieuw beleidsplan medio 2017- gestart met het voorbereiden van een herijkte strategie voor de gehele vastgoedportefeuille met een financiële doorkijk naar 2030. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat De Woonschakel een beleid voert waarbij financiële risico's zoveel mogelijk worden gemitigeerd. Zo zijn voor de perioden na afloop van langjarige huurcontracten met zorgpartijen risicobuffers in de berekeningen opgenomen; reden waarom de visitatiecommissie verwacht dat de gunstige meerjarenprognose voor de komende jaren in de onderstaande tabel zich nog beter zal ontwikkelen dan geschetst.

### **Beleid en sturing op vermogen, kasstromen en risico's is op orde**

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat het beleid en de uitvoering ten aanzien van het vermogen, de kasstroombesturing en de belangrijkste risico's op orde was en is. Het risicobeheer was daarbij in de visitatieperiode weliswaar afdoende geregeld, maar er was in 2016 nog geen sprake van integraal risicomanagement. In 2016 en de eerste helft van 2017 is daaraan (na overleg met de accountant en de Aw) nadere invulling gegeven. De vermogenspositie is en blijft goed, de kasstroom is langjarig positief in verhouding tot de huuromzet. Een groot deel van de corporaties in Nederland was gedurende de visitatieperiode nog niet in staat om een kasstroomoverzicht volgens de directe methode op te stellen.

De Woonschakel was hiertoe wel in staat en liep hiermee voor op veel andere corporaties. De toepassing van de directe methode leidt tot een duidelijk inzicht in de financiële vertaling van de activiteiten van Woonschakel, onderverdeeld naar operationele-, investerings- en onderhoudsactiviteiten.

Op de kentallen wordt via scenario's gestuurd. Dit alles is onderdeel van een PDCA-cyclus en verankerd in maandafsluitingen en vermeld in kwartaalrapportages.

Tevreden belanghebbenden, veel goede en relatief goedkope woningen en een uitstekend financieel perspectief maakt dat de alertheid soms kan afnemen. Een voorbeeld daarvan is een foutieve verwerking van de aflossing van niet WSW geborgde leningen in 2013 wat tot nawerk heeft geleid. Het reorganisatie voornemen "in één keer goed" sluit wellicht bij deze algemene constatering aan. Volgens de prognoses tot 2030 voldoet De Woonschakel aan alle interne en extern gestelde eisen.

### **De Woonschakel moet aan de bak om opnieuw na te denken over de besteding van haar vermogen**

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat de corporatie lage personeelslasten, lage bedrijfslasten en lage rentelasten, voor haar huurders omzet in een hoge kwaliteit woningen tegen een lage huur. Tegelijkertijd slaagt De Woonschakel er in om over meer middelen te beschikken dan nodig is om én haar continuïteit te garanderen én haar huidige volkshuisvestelijke ambitie te realiseren. Men zet het vermogen in voor de doelgroep maar de toekomstverwachtingen qua vermogenspositie is zodanig dat er nieuwe keuzen gemaakt moeten worden om overmaat te voorkomen. De visitatiecommissie heeft er begrip voor dat men de reorganisatie en de heroriëntatie op de strategie en vastgoedportefeuille volgordelelijk en niet parallel heeft aangepakt.

## **5.4 Doelmatigheid**

Bij het onderdeel doelmatigheid wordt beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Deze beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van managementdocumenten, benchmarkgegevens en interviews met de bestuurders, raad van commissarissen en managementteam.

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

Uit de onderstaande tabel blijkt dat De Woonschakel een sobere bedrijfsvoering kende en nog steeds kent. Zowel op het punt van de netto bedrijfslasten, het aantal verhuureenheden per full time equivalent als de personeelskosten per fte zijn de lasten lager dan bij de referentiecorporaties. Daarmee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

|             | Netto bedrijfslasten |            | Ontwikkeling netto bedrijfslasten |            | Vhe per fte    |            | Personeelskosten/fte |            |
|-------------|----------------------|------------|-----------------------------------|------------|----------------|------------|----------------------|------------|
|             | De Woonschakel       | Referentie | De Woonschakel                    | Referentie | De Woonschakel | Referentie | De Woonschakel       | Referentie |
| <b>2013</b> | €1.103               | €1.300     | -                                 | -          | 97             | 104        | €68.294              | €72.426    |
| <b>2014</b> | €709*                | €900*      | 100                               | 100        | 104            | 106        | €71.232              | €75.116    |
| <b>2015</b> | €720                 | €854       | 98                                | 95         | 105            | 109        | €75.879              | onbekend   |
| <b>2016</b> | €776                 | onbekend   | 109                               | onbekend   | 102            | onbekend   | €70.521              | onbekend   |

\*Vanaf 2014 wordt gewerkt met een aangepaste definitie. Het gaat vanaf dat jaar om de geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten.

**De visitatiecommissie heeft 3 pluspunten toegekend op basis van de navolgende waarnemingen:**

**De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de doelmatigheid van De Woonschakel (in vergelijking met zowel de sector als de referentiecorporaties) hoog is**

Het aantal goedkope en betaalbare woningen neemt toe en is relatief hoog. De kwaliteit is relatief hoog en de huur relatief laag. De corporatie stuurt dan ook nadrukkelijk op doelstellingen ten aanzien van zowel baten als kosten die bijdragen aan een efficiënte bedrijfsvoering. Men weet tegen lage lasten dus een kwalitatief hoogwaardig product te leveren.

**Er zijn meerjarige streefwaarden en bandbreedtes vastgesteld ten aanzien van de doelmatigheid van de bedrijfsvoering; en die worden ook gehaald**

Dit is gebeurt ten aanzien van de beheerslasten, de onderhoudslasten, het aantal vhe per fte alsmede op de personeelslasten (zowel bekeken inclusief de eigen onderhoudsdienst als exclusief). De streefwaarde voor de beheerslasten ultimo 2017 is maximaal 850 euro per vhe. Het aantal medewerkers per vhe kent een streefwaarde ultimo 2017 (excl. onderhoudsdienst) van 1 fte per 150 vhe. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat beide doelen in 2016 reeds zijn behaald.

**Op personele lasten (die relatief laag zijn) wordt actief gestuurd**

De personeelslasten per vhe zijn relatief sterk gedaald. In 2016 is hierboven op nog eens besloten om 2,6 fte aan vacatures niet op te vullen, vooruitlopend op de reorganisatie die in 2017 afgerond is.

| PERSENEELSLASTEN PER VERHUUREENHEID |      |      |      |      |
|-------------------------------------|------|------|------|------|
|                                     | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|                                     | 742  | 732  | 738  | 678  |

**De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat De Woonschakel een adequaat, direct rapportagesysteem heeft opgezet**

Daardoor kan actie worden ondernomen wanneer er in de praktijk afwijkingen ontstaan ten aanzien van de doelen/streefwaarden en bandbreedtes.

**Door De Woonschakel werd en wordt (bewust) gekozen voor een eigen onderhoudsdienst**

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat De Woonschakel de lasten die daarmee samenhangen vergelijkt met die van de referentieklass (op marktconformiteit). In de jaarlijkse meerjarenbegroting en de tussentijdse directe rapportages wordt inzicht gegeven hoe de feitelijke situatie is ten opzichte van de streefwaarden en/of bandbreedtes. De Woonschakel is er van overtuigd dat de bijzonder hoge tevredenheid van de huurders samenhangt met de servicegerichtheid van onder meer de onderhoudsdienst en men vindt dit de lasten meer dan waard.

**De bedrijfsvoering is doelmatiger dan bij veel andere corporaties**

In de Aedes benchmark bedrijfsvoering scoorde De Woonschakel in 2013, 2014, 2015 een A en men zal deze stevige positie de komende jaren naar de verwachting van de visitatiecommissie weten te consolideren.

## 5.5 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt, met aandacht voor inzet van het beschikbare vermogen, inclusief verantwoording en motivering, en het uitvoeren van evaluaties.

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

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat De Woonschakel een visie heeft op de gewenste omvang van haar eigen vermogen en haar maatschappelijke prestaties. De Woonschakel is transparant over de inzet van haar vermogen in haar beleidsplan, jaarverslagen, op haar website en in contacten met haar belanghebbenden. Als bandbreedte voor de omvang van de leningenportefeuille is intern maximum vastgesteld van €32.000 per verhuureenheid. Ook voor het renterisico is een maximum vastgesteld van 15% per jaar. De rentegevoeligheid wordt eveneens bestuurd en gevolgd (via het kengetal Duration). Zo rapporteert De Woonschakel eveneens over de wijze waarop de borging van haar vermogen plaatsvindt. De verantwoording vindt plaats aan de hand van de strategisch doelstellingen, de wettelijke vereisten en als aan de hand van (financiële) verslagen. Zo wordt verantwoord welke keuzes zijn gemaakt met betrekking tot het (des)investeren van het vermogen in maatschappelijke projecten (inclusief onrendabele toppen), duurzaamheid (inclusief energielabels) en leefbaarheid. Ook wordt melding gemaakt van de voornemens die (nog) niet zijn of konden worden uitgevoerd en voornemens die uitgevoerd gaan worden. Daarmee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatiecommissie heeft twee pluspunten toegekend op basis van de navolgende waarnemingen:

#### **De Woonschakel past haar strategisch beleidsplan regelmatig aan, brengt haar visie daarbij in relatie tot haar maatschappelijke prestaties en is daarover transparant**

De Woonschakel heeft haar beleidsplan in deze visitatieperiode opnieuw vastgesteld. De strategische herijking van De Woonschakel is in 2016 reeds opgestart en wordt in 2017 afgerond. Het beoogde maatschappelijk rendement wordt daarbij benoemd. Daarover wordt trouwens ook in de jaarrekening en in het jaarverslag verantwoording afgelegd. Het rendement moet bijdragen aan de vastgestelde beleidsvisie. Tijdens de visitatieperiode is daarbij het accent geleidelijk steeds meer komen te liggen op nieuwbouw en het verduurzamen van het bestaande bezit.

#### **De Woonschakel maakt zichtbaar welke maatschappelijke effecten worden beoogt en wat financiële inspanningen daarvoor nodig zijn**

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat dit gebeurt via het jaarverslag, via 'de Koppeling' (een 4 maal per jaar verschijnend magazine) en in contacten met belanghebbenden.

#### **De Woonschakel past audits toe om zich te verbeteren**

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat De Woonschakel procesaudits toepast om haar totale en financiële functioneren te verbeteren. Voorbeelden daarvan in de visitatieperiode betroffen onder meer interne controles gericht op de naleving van procedures en werkstromen waarover in de kwartaalrapportages werd gerapporteerd.



## 5.6 Bewonder- en verwonderpunten

### Bewonderpunten

- Volgens de prognoses tot 2030 voldoet de Woonschakel aan alle interne en extern gesteld eisen. Ook bij eventueel ‘zwaar weer’, extra investeringen, fusie en/of overname van bezit van particulieren en/of andere corporaties (De Woonschakel kent een groeiambitie) zal de corporatie kunnen blijven voldoen aan de eisen die door externe toezichthouders en financiers worden gesteld.
- Een groot deel van de corporaties was gedurende de visitatieperiode nog niet in staat om een kasstroomoverzicht volgens de directe methode op te stellen. De Woonschakel was hiertoe wel in staat en liep hiermee voor op veel andere corporaties.
- De corporatie stuurt nadrukkelijk en succesvol op doelstellingen ten aanzien van zowel baten als kosten die bijdragen aan een efficiënte bedrijfsvoering.
- In de Aedes benchmark bedrijfsvoering scoorde De Woonschakel in 2013, 2014, 2015 een A en men zal deze stevige positie de komende jaren naar de verwachting van de visitatiecommissie weten te consolideren.

### Verwonderpunten

- Gezien de financiële mogelijkheden van De Woonschakel aan de ene kant en de maatschappelijke opgaven in het werkgebied aan de andere kant, verdient de (in 2016 gestarte) strategische herijking van De Woonschakel (na de reorganisatie) prioriteit.
- Het risicobeheer was daarbij in de visitatieperiode weliswaar afdoende geregeld, maar er was in 2016 nog geen sprake van integraal risicomanagement. In 2016 en de eerste helft van 2017 is daaraan (na overleg met de accountant en de Aw) nadere invulling gegeven.
- Tevreden belanghebbenden, veel goede en relatief goedkope woningen en een uitstekend financieel perspectief maakt dat de alertheid soms kan afnemen. Een voorbeeld daarvan is een foutieve verwerking van de aflossing van niet WSW geborgde leningen in 2013 wat tot nawerk heeft geleid. Het reorganisatie voornemen in één keer goed sluit wellicht bij deze algemene constatering aan.

## 5.7 Totale beoordeling presteren naar vermogen

### De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een 8,3.

(waarbij de financiële continuïteit en doelmatigheid beide 30% van de totale score bepalen en de vermogensinzet 40%).

| Presteren naar Vermogen | Beoordeling visitatiecommissie |
|-------------------------|--------------------------------|
| financiële continuïteit | 8                              |
| Doelmatigheid           | 9                              |
| Vermogensinzet          | 8                              |
| <b>Oordeel</b>          | <b>8,3</b>                     |

## 6 Governance

### 6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- de besturing
- het interne toezicht
- de externe legitimering en externe verantwoording.

### 6.2 Relevante ontwikkelingen

Met de vaststelling van de nieuwe Woningwet per 1 juli 2015 zijn op gebied van de governance en de verhouding met belanghebbenden nieuwe pijlpalen geslagen. Ook is in 2015 een nieuwe governance-code van kracht geworden.

### 6.3 Besturing

Besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act (Do is al beoordeeld bij Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden). De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van prestatiebesturing en strategievorming van de corporatie. Als achtergrond voor inzicht in zowel plan, check als act kan het onderstaande kader dienen.

| EXTERN   |  |   |
|--|--|---|
| KADER TOEZICHT   | KADER BESTURING  | KADER BEHEERSING  |
| Kentallen WSW/AW<br>Woningwet BTIV 2015<br>Aedescode<br>Governancecode   | Beleidsplan<br>Strategisch Voorraadbeleid<br>Meerjarenbegroting<br>Jaarbegroting<br>Borgingsplafond WSW  | Financiële kentallen<br>Treasury jaarplan<br>Risicobeheersings plan<br>Risicoprofiel<br>Kwaliteitsbeleid  |
| INTERN   |  |   |
| KADER TOEZICHT   | KADER BESTURING  | KADER BEHEERSING  |
| Prestatieafspraken gemeenten<br>Statuten<br>Reglement RVC<br>Profielschets RVC<br>Directiestatuut<br>Verbindingen statuut<br>Treasury statuut<br>Integriteitscode<br>Klokkenluidersregeling<br>Renummeratiecommissie RVC<br>Auditcommissie RVC | Prestatieafspraken gemeenten<br>Energie beleidsplan<br>ICT plan<br>Beleidsplan verkoop<br>Beleid investeringen<br>Jaarevaluatie RVC - betsuurder<br>Medezeggenschaps statuut<br>Overeenkomst HBV | Klantcontact monitor<br>Bedrijfsrapportages (4x/jaar)<br>Contacten belanghouders<br>Oordeel AW<br>Managemet letter accountant<br>Aedes benchmark<br>Visitatierapportage |

### 6.3.1 Plan

Het ijkpunt "Plan" is opgebouwd uit de onderdelen "visie" en "vertaling doelen"

#### Visie

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

Halverwege deze visitatieperiode is het ondernemingsplan, met betrokkenheid van medewerkers, management, raad van commissarissen en belanghebbenden vastgesteld. In het ondernemingsplan zijn, rekening houdende met de veranderende omstandigheden (verhuurdersheffing, de EU beschikking, huurdifferentiatie) vanuit de ideële doelen (visie, missie, ambitie, positiekeuze en identiteit) de strategische ondernemingsdoelen beschreven en vastgelegd. Nagenoeg alle overige beleidsplannen en jaarplannen zijn vervolgens herijkt en verbonden met dit ondernemingsplan. De Woonschakel is in 2016 gestart met het actualiseren van het strategisch voorraadbeleid. Dit is in het laatste halve jaar van de visitatieperiode vertaald in beleid ten aanzien van het technische beheer van de voorraad. Ook het huurbeleid, verkoopbeleid, leefbaarheidsbeleid en bijvoorbeeld energiebeleid zullen aan de nieuwe visie worden aangepast.

Het ondernemingsplan kent een direct verband met de jaar-, de meerjarenbegroting en wordt per jaar uitgewerkt in activiteitenplannen. Daarmee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatiecommissie heeft twee pluspunten toegekend op basis van de navolgende waarnemingen:

- De visie vormde steeds de basis voor communicatie in externe en interne publicaties, waaronder de jaarverslagen, jaarplannen, de kwartaalrapportages, het bewonersmagazine 'De Koppeling' en contacten naar de belanghebbenden. Wat dat betreft is er sprake van een goede consistentie. De corporatie en raad van commissarissen besteden longitudinaal, collectief en in formele en informele contacten, aandacht aan het betrekken van en terugkoppelen van de stand van zaken aan belanghebbenden.
- De visitatiecommissie heeft uit bestudering van verslagen van het managementteam en raad van commissarissen en uit rapportages vastgesteld dat door De Woonschakel actief gepland wordt (als basis voor het sturen op realisatie). Tijdens de interviews heeft de commissie vastgesteld dat de belanghebbenden van De Woonschakel de visie van de corporatie kennen en zich bij het opstellen en uitvoeren ervan betrokken voelen.
- De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat De Woonschakel haar visie, doelen, bandbreedtes en streefwaarden heeft bepaald en ook gebruikt. De visie, doelen en bandbreedtes worden door De Woonschakel consequent vertaald, operationeel maar ook financieel. De visie van De Woonschakel is dus geen dode letter, maar wordt actief betrokken bij de inrichting van de organisatie en de uit te voeren activiteiten. Het is daarmee een levend document in alle lagen van de organisatie.

#### Vertaling doelen

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

De doelen en bandbreedtes worden door De Woonschakel vertaald in concrete strategieën en specifieke maatregelen. Bovendien worden de organisatiedoelen consequent doorgerekend en opgenomen in begrotingen, gekoppeld aan concrete activiteiten en gecommuniceerd naar belanghebbenden. Daarmee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatiecommissie heeft twee pluspunten toegekend op basis van de navolgende waarnemingen:

- De visie van De Woonschakel was en is halverwege de visitatieperiode uitgewerkt in een duidelijke strategie, die op transparante wijze is geformuleerd en actief werd en wordt betrokken bij de inrichting van de organisatie.
- De organisatiedoelen zijn gekoppeld aan concrete acties die doorgaans SMART zijn geformuleerd.
- De cyclus van planning en rapportages heeft invloed op het dagelijkse handelen binnen de organisatie. Er wordt realistisch, ietwat voorzichtig, gepland. Dat moet mede worden beschouwd in het licht van de vele onzekerheden, heffingen en nieuwe regelgeving die in de visitatieperiode over de corporaties zijn uitgestort.
- Doelen en begroting sluiten goed op elkaar aan en voorgenomen plannen worden over het algemeen gerealiseerd. De jaarrekening geeft inzicht in de geplande doelen en hoe de corporatie daarop scoort. Dit geldt ook voor de inzet van financiële middelen.

**De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt plan met een 8,0:**

| Besturing / plan | Beoordeling visitatiecommissie |
|------------------|--------------------------------|
| visie            | 8                              |
| vertaling doelen | 8                              |
| <b>Oordeel</b>   | <b>8,0</b>                     |

**6.3.2 Check**

**Monitoring en rapportagesysteem**

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

Het kwartaalrapportagesysteem van De Woonschakel gaat uitgebreid in op de organisatiedoelen, de organisatieontwikkeling, projecten en financiën. De rapportagesystemen zijn dusdanig ingericht dat het management op maandbasis wordt geïnformeerd over de mate waarin De Woonschakel haar doelen realiseert en desgewenst kan bijsturen. Daarmee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatiecommissie heeft twee pluspunten toegekend op basis van de navolgende waarnemingen:

- De visitatiecommissie constateert dat de planning- en control cyclus van De Woonschakel voldoende beheersingsmaatregelen kent en indien nodig is aangepast aan externe of interne ontwikkelingen. De Woonschakel heeft bijvoorbeeld in 2014 een risicoprofiel opgesteld, waaruit de aandacht en structuur voor risicomangement blijkt. Op basis van deze analyse zijn zowel financiële als niet financiële risico's geformuleerd. Hierbij is ook specifiek aandacht besteed aan het frauderisico. Kritische Prestatie Indicatoren zijn daarop gedefinieerd en de rapportages zijn hierop aangepast/aangevuld. Dit vormde de basis voor een in de laatste periode van de visitatieperiode opgesteld plan voor integraal risicomangement dat in mei 2017 wordt vastgesteld.
- De visitatiecommissie is met de accountant van mening dat de interne kwartaal- en maandrapportages robuust zijn opgezet en een veelheid aan relevante stuurinformatie bevatten. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de corporatie (nagenoeg) alle opgaven en ambities meet en volgt. De bedrijfslasten, maar ook bijvoorbeeld het functioneren van de servicedienst worden en zijn benchmarkmatig gevolgd, wat als basis heeft gediend tot verdere verbeteringen. De periode van monitoren is eveneens adequaat.

- Ook tijdens de interviews met het personeel is een oprechte drive geconstateerd om het goed te doen; krachtig maar zonder poeha.  
De visie en strategie wordt actief gebruikt op beslissings- en beoordelingsmomenten, waaronder: (her)beoordeling van het verbindingsstatuut, projectvoorstellen, de aan- en verkoop van woningen en de beoordeling van het bestuur. Het rapportagesysteem kijkt niet alleen naar de realisatie van de volkshuisvestelijke doelen, maar betreft daarbij ook de financiële consequenties en de bedrijfsvoering en organisatie. De maandrapportages geven inzicht in de mate waarin de doelen van de organisatie worden gerealiseerd. De onderhoudsrisico's kunnen voor De Woonschakel bijvoorbeeld als laag worden ingeschat als gevolg van de adequate maatregelen van interne beheersing.

### 6.3.3 Act

#### Sturing bij afwijkingen

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

Het rapportagesysteem van De Woonschakel maakt inzichtelijk in welke mate de geplande doelen worden gerealiseerd. Eventuele verschillen tussen realisatie en planning worden zo op korte termijn inzichtelijk gemaakt en stellen het management in staat om bij te sturen, wat ook daadwerkelijk gebeurt. Blijkt een doel echter niet haalbaar en is bijsturen niet mogelijk, dan wordt het doel bijgesteld. Daarmee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatiecommissie heeft een pluspunt toegekend op basis van de navolgende waarnemingen:

- De interne organisatie bij De Woonschakel is er primair op gericht om de bedrijfsdoelen te realiseren. De bedrijfsdoelen zijn doorgaans SMART geformuleerd en gekoppeld aan concrete acties, waarover op maandbasis wordt gerapporteerd. Dit stelt De Woonschakel in staat om tijdig bij te sturen wanneer de realisatie van de bedrijfsdoelen niet aansluit bij de planning.
- De door De Woonschakel gekozen inrichting maakt het mogelijk om op korte termijn en met gerichte acties in te grijpen. De organisatie is hierdoor in control en stelt zichzelf in staat om op continue basis bij te sturen, wanneer daar aanleiding voor is.
- De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de management letter van de accountant toegelicht en besproken worden door managementteam en door de raad van commissarissen. De raad van commissarissen heeft een auditcommissie ingesteld die gemiddeld twee maal per jaar bijeenkomt. De visitatiecommissie constateert op basis daarvan, maar ook op basis van de agenda, vergaderstukken en verslaglegging betreffende (de bespreking van trimesterrapportages in) de auditcommissies en raad van commissarissen dat De Woonschakel overwogen en waar mogelijk handelend optreedt wanneer zij afwijkingen constateert van het voorgenomen beleid.
- De Woonschakel heeft op deze wijze er steeds zicht op gehad dat de formele prestatieafspraken met betrekking tot nieuwbouw niet werden gehaald. Zij onderhield wel continue goed contact met de gemeente over de (on)mogelijkheden voor nieuwbouw. Naar de mening van de visitatiecommissie had dit tot eerdere formele bijstelling van de prestatieafspraken moeten leiden. Indien dat het geval was geweest was de score op het punt act hoger uitgevallen.

## De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld besturing met een 7,7:

| Prestatieveld besturing | Beoordeling visitatiecommissie |
|-------------------------|--------------------------------|
| plan                    | 8,0                            |
| check                   | 8                              |
| act                     | 7                              |
| <b>Oordeel</b>          | <b>7,7</b>                     |

### 6.4 Intern toezicht

Het intern toezicht wordt door de visitatiecommissie aan de hand van de volgende drie meetpunten beoordeeld:

- het functioneren van de raad van commissarissen: dit wordt beoordeeld aan de hand van de criteria van de Vereniging Toezicht Woningcorporaties voor goed toezicht, waarbij vooral de actieve én zorgvuldige wijze waarop de raad van toezicht haar toezicht invult en verankert, bepalend zijn voor de hoogte van de score
- het gebruik van een toetsingskader
- het naleven van de Governancecode.

#### 6.4.1 Functioneren raad van commissarissen

Het functioneren van de raad van commissarissen wordt op drie onderdelen beoordeeld: samenstelling, rolopvatting en zelfreflectie van de raad van commissarissen.

##### Samenstelling van de raad van commissarissen

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

De Woonschakel voldoet aan de eisen voor een 6, omdat de raad van commissarissen een profielschets kent die past bij de corporatie, leden openbaar werft en aandacht besteedt aan de eigen deskundigheidsbevordering.

De visitatiecommissie voegt een pluspunt toe op basis van de volgende overwegingen:

- De raad van commissarissen laat haar nieuwe leden, voor zover zij nog niet actief zijn binnen de volkshuisvesting, een algemene opleiding volgen over de sector van woningcorporaties en de rol van toezichthouder bij voorkeur bij de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties. Bij de introductie hoort ook een kennismaking met organisatie, belangrijke organisatiestukken en het woningbezit van de corporatie.
- Uit de in 2015 geactualiseerde profielschets blijkt visie op de samenstelling: “de RvC is pluriform samengesteld. Bij de invulling wordt onder meer gekeken naar geslacht, leeftijd, beroepsgroep, kennis en expertise, etnische afkomst en persoonlijkheidskenmerken” en “ieder lid [is] in voldoende mate deskundig op financieel-economisch en organisatorisch terrein.”
- Gedurende de visitatieperiode is geworven met behulp van een recruiter en extra aandacht voor ICT-kennis in het profiel.

### Rolopvatting

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

De raad van commissarissen is zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord. Hiermee voldoet De Woonschakel aan de minimale eisen voor een 6.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende constatering:

- De raad van commissarissen heeft een duidelijk beeld van de rol toezichthouder zo blijkt uit de visie op toezicht uit 2016 en het toezichtkader.
- De remuneratiecommissie onderbouwt het jaarlijkse functioneringsverslag van de bestuurder en het beloningsvoorstel met 360 graden feedback (eerst jaarlijks en met ingang van 2015 tweejaarlijks).
- De rol van sparringpartner wordt zeer goed ingevuld, mede aan de hand van de proactieve notities van de bestuurder, die dan worden geagendeerd op een apart daarvoor ingeruimd informeel van de vergadering waarin in alle openheid en op constructieve wijze hardop wordt nagedacht over de vragen van de bestuurder aan de raad en viceversa. Bijvoorbeeld de herzieningswet of verkenning van strategische positie in verband met de wens van de corporatie om groter te groeien. Ook heeft de voorzitter van de raad van commissarissen wekelijks contact met de bestuurder.

### Zelfreflectie

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

De Woonschakel voldoet aan de eisen voor een 6 omdat de raad minstens 1 keer per jaar zowel het eigen functioneren collectief als dat van de individuele leden van de raad van commissarissen onder de loep neemt.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de volgende overwegingen:

- De reflectie van de raad van commissarissen heeft in 2013 plaatsgevonden, met name naar aanleiding van de implementatie van de aanbevelingen uit de vorige reflectie. Ook het proces van de externe visitatie in 2013 en het gesprek met de visitatiecommissie heeft tot inzichten geleid; als verbeterpunten worden genoteerd een grotere oriëntatie op strategische keuzes en aandacht voor de rol en taak van de raad van commissarissen versus de bestuurder.
- Uit de verslagen blijkt in de ogen van de commissie systematische diepgang, ook zonder externe procesbegeleider. Uit een van de reflecties komt bijvoorbeeld de ambitie voort om gezamenlijk met de corporatie te investeren in de relatie met de gemeenten.
- Er wordt zowel in 2014 als in 2016 een procesbegeleider gekozen, die de resultaten –ook van de individuele leden- afzet tegen de uitkomsten van de Grant Thornton benchmark.

#### De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren van de raad van commissarissen met een 7,3:

| Functioneren raad van commissarissen | Beoordeling visitatiecommissie |
|--------------------------------------|--------------------------------|
| samenstelling                        | 7                              |
| rolopvatting                         | 8                              |
| zelfreflectie                        | 7                              |
| <b>Oordeel</b>                       | <b>7,3</b>                     |

## 6.4.2 Toetsingskader

### Actueel toetsingskader

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

De Woonschakel voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de raad van commissarissen een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de volgende overwegingen:

- De raad van commissarissen heeft een compleet en toch handzaam toetsingskader dat actief wordt gehanteerd, doordat het is gegoten in de vorm van een zogenaamde governance-kalender waarin exact de status en bespreekfrequentie van de onderliggende documenten is vastgelegd.
- Het toezichtkader maakt onderdeel uit van een visiedocument op toezicht, dat ook zelf periodiek wordt herijkt (driejaarlijks).

## 6.4.3 Governancecode

### Naleving governancecode

#### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Vanuit haar aard als maatschappelijke organisatie leeft De Woonschakel de Governancecode na en past zij de bepalingen uit de code toe in de hele visitatieperiode. Een 'sociale volkshuisvester' die vooral bezig is met het realiseren van effect in haar gebied. De Woonschakel volgt trouw de afspraken en zorgt er voor om binnen de lijnen te kleuren. Daarmee voldoet De Woonschakel aan de vereisten voor een 6.

Het naleven van de code is eigenlijk gewoon geen issue. Gelukkig niet in negatieve zin, maar eigenlijk ook niet in positieve zin. Wat de commissie in algemene zin nog als aanbeveling kan meegeven is dat de corporatie kan nagaan welke ambitie of inspiratie zij zou kunnen halen uit (het gedachtengoed achter) de Governancecode en de leidende principes van de code.

#### De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld intern toezicht met een 6,8:

| Prestatieveld intern toezicht        | Beoordeling visitatiecommissie |
|--------------------------------------|--------------------------------|
| functioneren raad van commissarissen | 7,3                            |
| toetsingskader                       | 7                              |
| governancecode                       | 6                              |
| <b>Oordeel</b>                       | <b>6,8</b>                     |

## 6.5 Externe legitimering en verantwoording

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Tevens wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.



### 6.5.1 Externe legitimatie

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

De Woonschakel voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. Daarmee is een 6 gegarandeerd.

De visitatiecommissie ziet aanleiding voor 2 pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De Woonschakel heeft een betrokken en energieke leider die naar de indruk van de commissie onvermoeibaar het handelen van de corporatie uitlegt en verantwoordt op alle niveaus, zowel politiek-bestuurlijk als operationeel. Een belangrijk voorbeeld hiervan tijdens de visitatieperiode is dat hij samen met de wethouder het voorstel om 40 semipermanente gestapelde woningen te bouwen in Wognum heeft verdedigd, en ook later in de rechtbank tot aan de Raad van State aan toe.
- De medewerkers hebben de waarden van de corporatie geïncorporeerd wat in hun handelen tot uitdrukking komt. De buitendienst is daar een voorbeeld van, maar ook de klantvriendelijke bejegening in het algemeen.
- De Woonschakel komt in de leefwereld van de belanghebbers van De Woonschakel. Een voorbeeld hiervan is dat de monteurs kunnen worden ingehuurd voor een vast tarief, omdat de klantbeleving is dat “er veel malafide aanbieders zijn”. De monteurs en ook deze extra mogelijkheid om hen in te huren worden door de omgeving gewaardeerd. Een uiting vanuit de omgeving voor de legitimering van de Woonschakel.
- In de periode 2013-2016 heeft de huurdersvereniging goed gefunctioneerd. De basis werd echter te smal om verder op te kunnen functioneren, vandaar dat de huurdersvereniging begin 2017 is opgeheven en omgevormd tot een huurdersraad.
- De Woonschakel als actieve partner in het formuleren van prestatieafspraken in alle gemeenten waar zij werkzaam is, bevestigt de erkenning van de positionering van De Woonschakel: een betrouwbare en geaccepteerde woningcorporatie in de streek.

### 6.5.2 Openbare verantwoording

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

De Woonschakel voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht.

De visitatiecommissie kent op grond van de volgende overwegingen een pluspunt toe:

- Alle jaarverslagen zijn goed leesbaar en transparant.
- Openbare verantwoording is de norm, wat ook blijkt uit de korte jaarverslagen waarin nog steeds uitgebreid maar ook met aandacht voor aantrekkelijke presentatie wordt verwoord en uitgebeeld waar De Woonschakel voor staat, dat ze dat doet en hoe ze dat doet.

## De visitatiecommissie beoordeelt externe legitimatie en openbare verantwoording met een 7,5:

| Prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording | Beoordeling visitatiecommissie |
|--|--------------------------------|
| externe legitimatie  | 8                              |
| openbare verantwoording                                      | 7                              |
| <b>Oordeel</b>   | <b>7,5</b>                     |

### 6.6 Bewonder- en verwonderpunten

#### Bewonderpunten

- De Woonschakel heeft een sterke top; raad van commissarissen en bestuur zijn in de ogen van de commissie niet alleen geschikt voor hun taak, maar vervullen deze ook met verve. De voorzitter van de raad van commissarissen heeft wekelijks wel even contact met de bestuurder.
- De bestuurder heeft twee intensieve opleidingstrajecten doorlopen aan de kenniskant, die ook zijn persoonlijke ontwikkeling in het leiderschap (meer loslaten) ondersteunt.
- De leider is betrokken, staat dichtbij de mensen in zijn organisatie, kent het bezit en de portemonnee van de corporatie door-en-door, geniet van kleine successen maar durft eventuele foute beslissingen ook toe te geven openlijk naar de mensen toe, door bijvoorbeeld een brief te schrijven of een bos bloemen te brengen.

#### Verwonderpunten

- De Woonschakel heeft via haar PDCA systeem steeds gezien dat de prestatieafspraken met betrekking tot nieuwbouw niet werden gehaald. Naar de mening van de visitatiecommissie had dit tot bijstelling daarvan moeten leiden.
- Het principe van zelfsturing komt in de ogen van de commissie voort uit een wat ongedefinieerd verlangen naar presteren met nog meer effect, naar de dingen nog beter doen en het bevorderen van eigenaarschap, mogelijk zelfs innovatief vermogen tot diep in de organisatie. De denkreflex dat zelfsturing uit efficiency overwegingen is gekozen (minder operationele MT-leden) is in geval van De Woonschakel niet van toepassing. De commissie zou verwachten dat de doelstellingen wat explicieter zouden zijn, omdat de wijze waarop MT-leden zowel als medewerkers er in slagen de ontwikkeling naar meer zelfsturing door te maken dan ook explicieter kunnen worden gemonitord.
- Het herontwerpen van de organisatie, en zeker toen deze het karakter van reorganisatie kreeg, heeft veel energie gekost. De wet van behoud van energie lijkt echter ook hier van kracht; de 'pijn' is genomen en de commissie heeft een nieuw elan ten aanzien van de toekomst van de Woonschakel opgetekend, zowel bij de medewerkers als bij het management. Het verwonderende is dat het waarom van deze organisatie bij de medewerkers tijdens de visitatie niet heel duidelijk ("er meer een geheel van maken, even weer eens helemaal opschudden") boven tafel is gekomen. Het positieve effect ervan wel.
- De medewerkers beschouwen de raad van commissarissen als een onderdeel van de organisatie maar hebben geen inzicht in wat de raad van commissarissen bespreekt of besluit.

## 6.7 Totale beoordeling Governance

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld Governance in totaliteit met een **7,3**:

| <b>Governance</b>                     | <b>Beoordeling visitatiecommissie</b> |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| besturing                             | 7,7                                   |
| intern toezicht                       | 6,8                                   |
| externe legitimatie en verantwoording | 7,5                                   |
| <b>Oordeel</b>                        | <b>7,3</b>                            |

## **7 Bijlagen**

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Reputatie Quotiënt Model De Woonschakel
- Waardering Netwerk De Woonschakel
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Uitgebreid overzicht prestaties

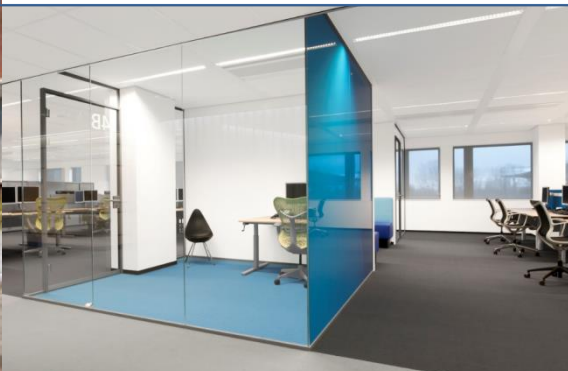
**Position paper**

# *Position paper visitatie 2017*

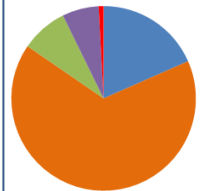
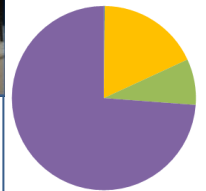
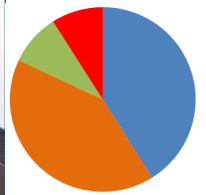
## *De Woonschakel*



***Talent is de norm***



***Transparant de  
verantwoording***



### Wie zijn wij?

De Woonschakel is per 1 januari 2002 ontstaan uit een fusie tussen twee woningcorporaties uit de gemeenten Medemblik en Stede Broec. De oorspronkelijke rechtsvoorganger is opgericht op 3 december 2017. De corporatie maakt onderdeel uit van de woningmarktregio Noord-Holland Noord, maar is tot op dit moment uitsluitend actief in de regio West-Friesland (kerngemeenten Medemblik, Stede Broec, Drechterland en Koggenland).



Het woningbezit is ultimo 2016 als volgt opgebouwd (bron: begroting 2017):

| Gemeente      | Woningen     | Woonwagens | Verzorgingshuis | Bedrijfsruimten | Garages  | Dorpshuis |
|---------------|--------------|------------|-----------------|-----------------|----------|-----------|
| Medemblik     | 2.334        | 2          | 1               | 6               | 1        | 0         |
| Stede Broec   | 2.323        | 0          | 0               | 5               | 1        | 0         |
| Drechterland  | 502          | 0          | 0               | 1               | 0        | 1         |
| Koggenland    | 563          | 0          | 0               | 6               | 1        | 0         |
| <b>Totaal</b> | <b>5.722</b> | <b>2</b>   | <b>1</b>        | <b>18</b>       | <b>3</b> | <b>1</b>  |

Het hoofdkantoor van De Woonschakel is gevestigd in Medemblik. Daarnaast beschikt de corporatie over een kantoor in Bovenkarspel (gemeente Stede Broec) en een verhuupunt in Obdam (gemeente Koggenland). Hiermee onderstreept de corporatie haar regionale karakter en lokale verbondenheid.

### De missie

De Woonschakel stelt zich ten doel een stabiele en betrouwbare partner te zijn op het gebied van wonen in West-Friesland. Zij concentreert zich daarbij op de verhuur van woningen als huisvesting voor mensen die door hun maatschappelijke positie en/of inkomen hierin moeilijk zelfstandig kunnen voorzien.

## Opgaven en ambities



De belangrijkste opgaven en ambities lagen in de periode 2013 – 2016 op het vlak van de beschikbaarheid en betaalbaarheid van de sociale huurwoningvoorraad, het verder optimaliseren van de kwaliteit van de woningvoorraad en een verantwoord financieel toekomstperspectief. Van grote specifieke opgaven op het gebied van leefbaarheid was geen sprake.

Op basis van de gemaakte omgevingsoriëntatie is voor de periode 2014 – 2017 ingezet op een woningbezit van tussen de 5.500 – 6.000 verhuureenheden met een daling op langere termijn naar minimaal 5.000 woningen, te bereiken via verkoop. Omdat de inkomenssituatie in de regio achter blijft ten opzichte van het landelijk gemiddelde is gekozen om het aantal goedkope woningen (max. € 414,02 prijspeil 2017) te laten stijgen van 845 in 2014 naar tussen de 1.000 – 1.100 woningen ultimo 2017. Het energetisch verbeteren van de woningvoorraad vindt plaats door investeringen in duurzaamheidsmaatregelen die tot een betere energie-index leiden (groen energielabel) en de plaatsing van minimaal 2.000 zonnepanelen in de woningvoorraad. Vanuit risicobeheersing zijn de financiële kengetallen aangescherpt op het gebied van kasstromen en loan to value. Hiermee wordt de financiële continuïteit op lange termijn beter gewaarborgd.

### Resultaat

Ultimo 2016 beschikt De Woonschakel over ruim 5.700 woningen, in 2017 zullen nog 90 nieuwe woningen worden opgeleverd. De extra druk op de sociale huurmarkt in combinatie met de structureel hogere aantallen vergunninghouders die van woonruimte moeten worden voorzien heeft tussentijds geleid tot het bijstellen van een gewenst woningbezit van 5.500 woningen op lange termijn (exclusief gelabelde verkoopwoningen). Vanaf 2015 is daarom ingezet op extra sociale woningbouw. Ten opzichte van de begroting 2016 wordt nu ingezet op de bouw van 300 extra huurwoningen t/m 2020. Ultimo 2020 wordt daarmee een huurwoningvoorraad van circa 6.000 woningen bereikt. Hiervan worden vanaf 2020 nog 71 woningen gesloopt en worden circa 300 woningen verkocht bij mutatie (deze woningen hebben nu al een verkooplabel). In de prestatieafspraken met gemeenten wordt gestuurd op een maximale actieve zoekperiode van twee jaar voor woningzoekenden.

Het aantal goedkope woningen is ultimo 2016 gestegen naar 1.018 zelfstandige huurwoningen. In 2017 zullen nog 56 goedkope nieuwbouwwoningen worden opgeleverd. Omdat de huuraanpassing per 1 juli 2017 0% zal bedragen blijven alle woningen in het goedkope segment. Naast de zelfstandige woningen worden ook nog 60 niet-zelfstandige woningen verhuurd met een huurprijs in het goedkope segment.

In de beleidsplanperiode heeft een versnelling plaatsgevonden van de aanpak van huurwoningen door middel van schilrenovatie (totaal werden 159 woningen aangepakt). In 2015/2016 zijn uiteindelijk maar liefst 2.814 panelen bij 455 woningen geplaatst. Gelet op de nog steeds grote belangstelling onder huurders is er ook voor 2017/2018 een bedrag van € 1 mln beschikbaar voor de plaatsing van zonnepanelen. Stelselmatig wordt gewerkt aan de verdere verbetering van de energie-index naar een gemiddeld B-label in 2020.

De kostenbeheersing en financiële prestaties liggen in lijn met de voorgenomen ambities. Het risico van lagere kasstromen vanaf 2019 door verplichte betalingen Vpb wordt onderkend. Waar mogelijk wordt hierop geanticipeerd met uitgaven voor onderhoud.

Per saldo wordt geconstateerd dat de beoogde ambities van het beleidsplan worden gehaald en voor een deel ook tussentijds naar boven zijn bijgesteld.

## Belanghebbenden



Er was sprake van een goede relatie met huurders, gemeenten en huurdersorganisatie aan het begin van de visitatieperiode. De waardering van belanghebbenden lag op een hoog niveau. Tegelijk werd geconstateerd dat de corporatie nauwelijks door haar omgeving werd uitgedaagd. In de visie is daarom vastgelegd dat De Woonschakel eigentijds moet zijn, soms tegendraads maar altijd primair gericht in het belang van de sociale huisvesting van



huurders. Een assertieve maar open opstelling naar belanghebbenden past daarbij, hard op de inhoud maar met behoud van een goede relatie.

#### *Resultaat*

Nu, vier jaar later, kan worden geconstateerd dat de corporatie nog steeds coöperatief is naar belanghebbenden toe, maar wel scherper acteert. Stevige brieven of inhoudelijke standpunten richting gemeenten over de huisvesting van vergunninghouders, rioolheffing of de opstelling in projecten richting zorgpartijen of projectontwikkelaar maken daar onderdeel van uit. Thema's die puur gaan over de vollshuisvesting en betaalbaarheid van woningen. Ondanks de scherpere opstelling is De Woonschakel nog steeds een betrouwbare partner gebleken die zegt wat zij doet en doet wat zij zegt. Met uitzondering van gemeenten en huurdersorganisatie zijn relaties in de praktijk vaak project of proces gebonden.

#### **Vermogen**



In het vorige visitatierapport werd vastgesteld dat de vermogenspositie van De Woonschakel goed was. Volgens de visitatiecommissie ontbrak nog een zichtbare lange termijn visie op de doelen of type projecten waarmee dit vermogen kon worden ingezet. Wel was de visitatiecommissie positief over het ingevoerde informatiesysteem VABI voor de financiële onderbouwing en de inzet van vermogen. De corporatie is geen Dagobert Duck zoals minister Blok begin december 2016 verkondigde, maar moet gewoon keuzes maken zonder een grote claim te leggen op geld dat nog niet is verdiend.

In april 2014 is door de corporatie de visie voor de lange termijn bepaald, alsmede de kaderstelling voor de periode 2014 – 2018. De condities voor het investeringsbeleid zijn geactualiseerd in 2015 waarbij onder meer rekening gehouden is met de verhoging van de verhuurderheffing en een eerste indicatie van effecten van de waardering op marktwaarde is gegeven voor te realiseren nieuwbouwprojecten.

#### *Resultaat*

Projectvoorstellen zijn gebaseerd op de lange termijn visie en inzichtelijk voor wat betreft de financiële kaderstelling van het investeringsbeleid. Er wordt inhoudelijk gestuurd op kengetallen als kasstromen/loan to value met betrekking tot het gevoerde huurbeleid, de transformatie van het woningbezit, andere uitgaven en de leningenportefeuille. Per saldo wordt geconcludeerd dat het lukt om met het aanwezige vermogen en exploitatieperspectief (kasstromen/loan to value) de ambities in financiële zin te realiseren. Daarbij geldt dat de corporatie ook woningbezit afstoot door middel van verkoop, maar dat verkoopresultaten uiteindelijk niet doorslaggevend mogen zijn in de uitvoering van de strategisch beleidsopgave voor het woningbezit.

#### **Governance**



Bij het begin van de visitatieperiode was sprake van een professionele en stevige Raad van Commissarissen (RvC). Dit resulteerde eveneens in een stevige dialoog tussen RvC en bestuur. Er was sprake van een open cultuur, een oververtegenwoordiging van financiële deskundigheid en een advies van de vorige visitatiecommissie om als RvC alert te zijn om niet op de stoel van de bestuurder te gaan zitten of om met de eigen agenda van de RvC de bestuurlijke agenda te bepalen.

#### *Resultaat*

In 2017 kan worden geconstateerd dat governance verder ingebed is in de organisatie en meer structuur heeft gekregen. Reglementen zijn geactualiseerd, permanente educatie gevolgd en er wordt gewerkt met een jaarkalender governance. Ondanks het feit dat de werving van een nieuw RvC lid niet optimaal verliep is de RvC sterk blijven sturen op kwaliteit en invulling van nieuwe expertise binnen de eigen geleding. De RvC stuurt strak op governance en neemt gepaste maatregelen als dat nodig is, ook voor wat betreft de eigen positie en functioneren. De open cultuur is gehandhaafd. De scheidslijn tussen toezichthouder en bestuur wordt onderkend in de praktijk, maar stevige dialogen zijn niet verdwenen. Dit vormt in de praktijk geen probleem omdat sprake is van een goede onderlinge vertrouwensrelatie tussen RvC en bestuur.

## Interne scorekaart 2013-2016 bestuurder

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

**Factsheet maatschappelijke prestaties**

# *Factsheet visitatie 2017*

## *De Woonschakel*

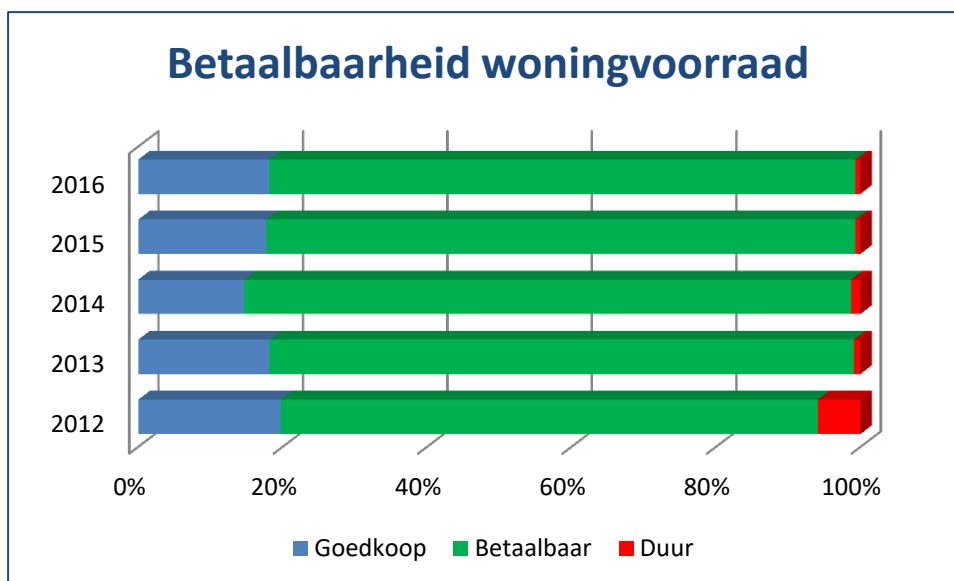


***Resultaten***



***die tellen!***





Voor de huisvesting van de primaire doelgroep van De Woonschakel is het noodzakelijk dat de corporatie beschikt over een passende betaalbare woningvoorraad. In 2013 – 2014 waren de effecten van de verhuurderheffing op de ontwikkeling van de betaalbaarheid van de huurwoningen zichtbaar merkbaar. Het aantal goedkope woningen daalde fors. De gemiddelde huuraanpassing lag hoger dan het inflatieniveau. Alle huurders hebben hierover gezamenlijke nieuwsbrieven van de corporatie en de HBV Menkveste ontvangen.

Samen met de HBV Menkveste is in 2014 gewerkt aan een nieuw huurbeleid voor de periode 2015 – 2017. De inzet was om voor de allerlaagste inkomens / starters het aanbod van goedkope woningen te vergroten van 845 tot minimaal 1.000 – 1.100 woningen. Per 1 januari 2017 beschikt de corporatie over 1.018 goedkope woningen met een huurprijs < € 414,02. In 2017 zullen nog 56 goedkope nieuwbouwwoningen worden opgeleverd. De voorgenomen ambities worden daarmee waargemaakt.

Door de toenemende druk op de huurmarkt ontstonden in de afgelopen jaren langere wachttijden voor een huurwoning dan eerder voorzien. In 2015 is daarom het besluit genomen om de omvang van de betaalbare woningvoorraad te verhogen van 5.000 naar 5.500 woningen. Door actief acquisitiebeleid zullen bijna 400 uiterlijk in 2020 aan de woningvoorraad kunnen worden toegevoegd vanuit de nieuwbouw. Alle nieuwbouwwoningen worden in het goedkope of betaalbare huursegment gerealiseerd.



In de missie van De Woonschakel is vastgelegd dat de corporatie zich ook concentreert op de huisvesting voor mensen die door hun maatschappelijke positie en/of inkomen hierin moeilijk zelfstandig kunnen voorzien.

In Grootebroek en Obdam werden een tweetal woonvoorzieningen opgeleverd voor Esdégé Reigersdaal. Cliënten met een meervoudige beperking (rolstoelgebonden) of verstandelijke beperking met bijkomende problematiek (autisme, hechtingstoornissen etc.) zijn de bewoners van deze complexen. De woonvoorziening is gericht op een huiselijke situatie met extra zorg en begeleiding die aansluit bij de wensen en behoeften van bewoners. Het complex in Grootebroek kent onder meer logeerplekken, een gezamenlijke inloopruimte en een veilige binnentuin.



Op een initiatief van de stichting Kleinschalig Wonen Westwoud is door De Woonschakel positief gereageerd. Deze woonvorm met woonstudio's voor acht mensen met dementie is in 2014 gerealiseerd in een voormalige pastorie in de kern van Westwoud. Wonen zoals thuis met volwaardige persoonsgerichte zorg en begeleiding. Samen met medewerkers zorgen de bewoners voor een (h)echt huishouden. In 2016 werden na een verbouwing nog twee wooneenheden toegevoegd aan de woongroep.



Kleinschalig Wonen Westwoud



Het woningbezit van De Woonschakel staat er gemiddeld genomen goed voor. Naast de keuze voor een soepel onderhoudsbeleid in woningen (met onderhoud op afroep door huurders voor badkamer,- keuken- en toiletrenovaties) werkt de corporatie met een grote eigen uitvoerende onderhoudsdienst. De waardering van huurders voor de wijze waarop het onderhoud wordt uitgevoerd is goed.



Er worden permanent investeringen aan de buitenkant van het woningbezit gedaan. In de afgelopen vier jaar zijn schilrenovaties aan bijna 159 woningen uitgevoerd. Daarbij worden complete gevels inclusief kozijnen vervangen en een verbeterd isolatiepakket aangebracht aan gevel, dak en vloer. De investering bedraagt maximaal € 50.000 per woning. Dit resulteert in lagere energielasten voor de huurders. De aanpak wordt zonder directe huurverhoging uitgevoerd. Naast nieuwsbrieven en informatiebijeenkomsten vinden er voorafgaand aan de uitvoering

ook gesprekken 'aan de keukentafel' thuis bij huurders. Persoonlijke situaties kunnen dan worden doorgenomen ter voorbereiding op de uitvoering.

90 woningen Randwijk – Medemblik 2014 oud



nieuw



21 woningen Lutjebroek 2015 oud



nieuw



Voor het gehele woningbezit heeft De Woonschakel een lange termijn strategie bepaald. Veel woningen worden doorgeëxploiteerd met of zonder groot onderhoudsgreep. Een beperkter deel van het bezit wordt verkocht of gesloopt en vervangen door nieuwbouw. Voor zorgvastgoed geldt dat, veelal sneller dan voorzien, sprake is van ombouw. In de afgelopen jaren zijn binnen het woonzorgcomplex Rigtershof (Grootebroek) zorg gerelateerde units omgebouwd naar huurappartementen, in Midwoud is een nieuwe huisartsenpraktijk binnen tien jaar omgebouwd tot appartement. In Medemblik is in 2016 een overeenkomst met zorgpartij Omring ondertekend voor de vroegtijdige sloop van verzorgingshuis Sint Martinus. Hier zal in 2018 een nieuw complex van 40 appartementen verrijzen voor bewoners met een intensieve zorgvraag.

**Sint Martinus – Medemblik 1960**



**1984**



**2018**



### **Plan Zuid Bovenkarspel 2013 – 2014**

Begin jaren zestig ontstond de wijk Plan Zuid in Bovenkarspel. De wijk kenmerkt zich door een eenzijdige bouw van traditionele gezinswoningen in de prijsklasse goedkoop/betaalbaar tot € 586. In een aantal jaren tijd worden in Plan Zuid aanpassingen gedaan aan de woningvoorraad. Niet alleen via schilrenovatie maar ook door omlabeling van woningen door middel van sloop/nieuwbouw. In de wijk zijn 20 woningen gesloopt en vervangen door nultredenwoningen die geschikt zijn voor senioren. Gemiddelde starthuur € 600 in 2014 waarmee de woningen voor alle inkomensgroepen bereikbaar bleven.







## Kwaliteit van wijken en buurten (1)

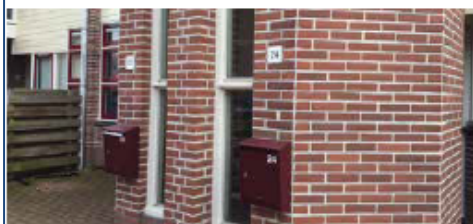
Binnen het werkgebied van De WoonSchakel is geen sprake van grootschalige leefbaarheidsproblemen. De kwaliteit van wijken en buurten wordt gestimuleerd door kleinschalige activiteiten (zie onderstaand artikel uit bewonersblad De Koppeling uit 2015) en aanpak van locaties/objecten die een invulling of upgrading vereisen.



**De WoonSchakel vindt het belangrijk dat u niet alleen een goede woning heeft maar ook dat die in een prettige woonomgeving staat. In sommige situaties is het mogelijk om verbeteringen aan de openbare ruimte (woonomgeving) te doen waarmee overzichtelijkheid, veiligheid en gebruiksgemak groter en dus aangenamer wordt. Dit wordt gedaan in samenspraak met onder andere bewoners, huurdersbelangenvereniging Menkveste, bewonerscommissies en de gemeenten. Hieronder staan een paar mooie voorbeelden van wat met een gezamenlijke doelstelling en aanpak is bereikt de afgelopen tijd. Alle betrokkenen bedankt daarvoor.**

**Medemblik: Gasthuysweydt en Harmsen**  
Het openbare terrein achter de woningen gelegen aan de Gasthuysweydt en Harmsen is eind vorig jaar opgeknapt. In samenwerking met de gemeente Medemblik hebben de bewoners een stukje grond kunnen verwerven en zijn diverse privétuinen langer gemaakt. Dit ging ten koste van openbaar groen waar ergernis over was maar als resultaat een voetpad van royale afmetingen en goed overzichtelijk. De betrokkenen hebben daarna een erfafscheiding naar hun keuze geplaatst. Omwonenden en hun gasten kunnen nu optimaal gebruik maken van het voetpad als nieuw buitenruimte.

**Obdam: Horstenburgstraat, Vlet en Schouw**  
Medewerkers van de onderhoudsdienst hebben deze zomer bij de woningen aan de



### Een prettige woonomgeving

Horstenburgstraat de huisnummerbordjes vervangen. Bij de jongerenwoningen aan de Schouw en Vlet zijn nieuwe huisnummerplaatjes en postbussen aangebracht. Dit naar aanleiding van gesprekken met bewoners en de woonconsulente. Tijdens de huisbezoeken werden verbeteringen aan het appartementencomplex besproken. Aangezien zowel de trapportalen als gevelbekleding erg vervuild waren heeft De WoonSchakel een schoonmaakbedrijf opdracht gegeven om deze te laten reinigen. De jongeren hebben zelf hun tuinen opgeknapt en onderling afspraken gemaakt over het schoonhouden van portalen en de directe woonomgeving. Het eindresultaat mag er zijn. De buurt heeft weer een frisse uitstraling.

**Twisk: Rositastraat**  
In opdracht van de gemeente Medemblik is de Rositastraat in Twisk heringericht. De oude situatie voldeed niet meer aan de huidige eisen en wensen. Er was behoefte aan extra parkeerruimte voor bewoners en hun bezoek. In goed overleg met ook De WoonSchakel hebben bewoners ingestemd met de nieuwe inrichting. Aan de oneven kant is zelfs een stukje tuingrond afgestaan. De werkzaamheden zijn succesvol afgerond en de versleten aanblik is veranderd in een royaal wegdek, volwaardige trottoirs en goede parkeerruimte. Een verbetering van de openbare ruimte die alle aanwonenden ook de wijk als geheel ten goede komt.



**Wijdenes: De Trambaan**  
Een verwilderde groenstrook aan De Trambaan is veranderd in een fijne speelplaats voor kinderen. Er zijn speeltoestellen geplaatst en er is kunstgras aangebracht. Aan beide zijden van het speelterrein is een erfafscheiding neergezet. Verder is de bestrating opnieuw aangebracht, zijn de boomspiegels hersteld en is er een extra parkeerplaats gerealiseerd. Kortom een metamorfose ten gunste van de wijksamenstelling en het bijbehorende wooncomfort.



17 De Koppeling 3-2015

### Upgrading Gedempt Achterom – Medemblik

In samenwerking met de gemeente Medemblik en de Stichting Stadsherstel is gewerkt aan de upgrading van het Gedempt Achterom in het historisch centrum. Het gevelbeeld van enkele appartementen werd aangepakt en een andere locatie werd aangekocht om een nieuw bouwplan van een woning en drie appartementen te realiseren.

Gedempt Achterom 8a t/m d

voor



na aanpak



Gedempt Achterom 45

voor



na sloop/nieuwbouw



Op een andere locatie in het centrum van Medemblik was na brand van een winkelpand in juli 2004 een troosteloze aanblik zichtbaar aan het Bagijnhof 35-37. Eerdere plannen voor woningbouw door ontwikkelaars liepen stuk. Uiteindelijk heeft De Woonschakel het mogelijk gemaakt dat deze locatie, na aankoop vanuit een faillissement, een nieuwe bestemming kreeg in de vorm van vijf stadswoningen in de sociale huursfeer.

Bagijnhof 35 – 37

voor



na nieuwbouw



De afgelopen jaren is er veel regelgeving afgekomen op de corporatiesector. Er is op bepaalde vlakken sprake van een overdaad aan regels en controles. Juist daarom vindt De Woonschakel het van belang dat de organisatie oog blijft hebben voor het individu en haar menselijke kant moet blijven uitstralen. Dat betekent goed uitleggen waarom welke keuzen zijn gemaakt aan klanten, maar ook de ruimte nemen om van regels af te wijken als deze haar doel nadrukkelijk voorbij schieten. Met enige regelmaat wijken medewerkers van De Woonschakel bewust af van (interne) regels. Dat doen zij soms zelfstandig, maar veelal in overleg met andere collega's of leidinggevende om willekeur in uitvoering te voorkomen. Hieronder treft u enkele voorbeelden uit de praktijk die dat inzichtelijk maken.

### **Voorbeeld 1 - 2016**      **wijkconsulente woonteam Medemblik**

In een dorp escaleren onderlinge verhoudingen tussen buurtbewoners. Een frequente overlastpleger wordt nu zelf slachtoffer. Bedreigingen, ingooien ramen, inbraak etc. zijn aan de orde. Het achtjarige dochttertje is hierdoor in een zeer onveilige situatie beland. Er is sprake van schooluitval. Jeugdbescherming heeft aangegeven dat uit huis plaatsing van het kind dreigt. Woningruil en urgentie verkrijging blijken niet mogelijk en het gezin heeft zich net als woningzoekenden laten inschrijven. De situatie is besproken met de deelnemers van het Veiligheidshuisoverleg maar dat leidt niet tot een gewenste snelle oplossing. Op grond van overlastzaken in het verleden komt het gezin niet voor een andere woning bij De Woonschakel of elders in aanmerking. De situatie van het kind was reden voor de wijkconsulente om af te wijken van de bestaande regelgeving. In overleg met leidinggevende is via een laatste kans beleid een woning aangeboden in een ander dorp. Puur voor de veiligheid van het kind en om te voorkomen dat het kind door de ontstane, onveilige situatie uit huis wordt geplaatst.

### **Voorbeeld 2 – 2016**      **woonconsulente woonteam Bovenkarspel**

Moeder van 40 jaar overlijdt onverwacht, een zoon van 17 jaar blijft achter in de woning. Wil zelf de woning blijven huren, de woning is echter te duur, de erfenis is onduidelijk, de zoon heeft geen inkomen en studeert nog. Grootouders zullen tijdelijk het voogdijschap op zich nemen, deze procedure vergt tijd. Consulente voert een lang gesprek met zoon en grootouders. Daarbij is samen gekeken naar de toekomst. Inzet is om de zoon weer een toekomstperspectief te bieden en zijn leven weer op te kunnen laten bouwen. Afsproken is dat de woning versneld kan worden opgezegd, de zoon tot zijn 18<sup>e</sup> gaat wonen bij grootouders en zich op zijn 18<sup>e</sup> laat inschrijven als woningzoekende en dan direct urgentie aanvragen. Waarschijnlijk zal hij deze niet krijgen, maar het is goed om in eerste instantie de regels te volgen. Krijgt hij geen urgentie, dan gaat De Woonschakel hem rechtstreeks versneld een jongerenwoning toewijzen. Afweging is dat deze jongen een grote klap te verduren heeft gekregen en De Woonschakel van mening is dat deze jongen over een half jaar de gelegenheid moet krijgen zijn leven weer op te pakken. De periode bij zijn grootouders moet van tijdelijke aard zijn. Zou hij zich op zijn 18<sup>e</sup> inschrijven en moeten wachten op een woning, dan zou het wonen bij zijn opa en oma voor een aantal jaren zijn. Woonconsulente krijgt compliment dat corporatie de eerste instantie is die meedenkt en zich niet alleen achter regels verschuilt.

### **Voorbeeld 3**      **onderhoudsmedewerkers**

Met regelmaat voeren onderhoudsmedewerkers bij (oudere) huurders werkzaamheden uit die strikt genomen niet tot het onderhoud behoren (kleine moeite, groot plezier). Onderhoudsmedewerkers zijn de ogen en oren in de wijk. Zo werd een bewoner die gevallen was op een stoep in het dorp herkend door een medewerker en weer terug gebracht naar de instelling voor begeleid wonen. Maar oog voor de omgeving is ook het beschikbaar stellen van een nog knap keukenblok aan de watersportvereniging waar was ingebroken of de plaatselijke brandweer laten oefenen in lege mutatiewoningen.



## Reputatie Quotiënt Model De Woonschakel

|  |  |     |            |
|--|--|-----|------------|
| <b>Emotionele aantrekkelijkheid</b>          |  |     |            |
|  | Sympathie                                    | 8,5 | <b>8,2</b> |
|  | Waardering en respect                        | 8,0 |            |
|  | Vertrouwen                                   | 8,1 |            |
| <b>Producten en diensten</b>                 |  |     |            |
|  | Staat garant voor haar producten en diensten | 8,2 | <b>7,7</b> |
|  | Kwaliteit                                    | 7,7 |            |
|  | Innovatief                                   | 7,1 |            |
|  | Prijs / waardeverhouding                     | 7,9 |            |
| <b>Visie en leiderschap</b>                  |  |     |            |
|  | Sterk leiderschap                            | 8,5 | <b>8,1</b> |
|  | Inspirerende visie                           | 8,0 |            |
|  | Herkent en benut marktkansen                 | 7,9 |            |
| <b>Werkomgeving</b>                          |  |     |            |
|  | Goed georganiseerd                           | 7,8 | <b>7,8</b> |
|  | Aantrekkelijke werkgever                     | 7,5 |            |
|  | Goed gekwalificeerd personeel                | 8,2 |            |
| <b>Maatschappelijke verantwoordelijkheid</b> |  |     |            |
|  | Ondersteunt goede doelen                     | 7,2 | <b>7,4</b> |
|  | Milieubewust                                 | 7,5 |            |
|  | Hoge standaard voor omgang met personeel     | 7,6 |            |
| <b>Financiële performance</b>                |  |     |            |
|  | Financiën op orde                            | 8,4 | <b>8,1</b> |
|  | Presteert beter dan collega corporaties      | 7,3 |            |
|  | Goede vooruitzichten voor de toekomst        | 8,6 |            |

## Waardering netwerk De Woonschakel

|  |     |
|--|-----|
| Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te lossen | 7,4 |
| De overheid voert neemt het initiatief en voert de regie   | 6,0 |
| Er worden extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen                   | 6,7 |
| Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners               | 6,9 |
| De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald  | 6,9 |
| Indien nodig worden de methodiek en werkprocessen gezamenlijk effectief uitgewerkt                     | 7,3 |
| Indien nodig worden voorzieningen ter ondersteuning van de praktische samenwerking gerealiseerd        | 7,5 |
| De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende pionierskwaliteiten    | 7,0 |
| Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners             | 6,8 |
| In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de betrokken medewerkers          | 7,5 |
| Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden en overleg                                    | 7,2 |
| Er is bestuurlijke bereidheid en bestuurskracht om knopen door te hakken                               | 7,9 |
| In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven en op de feedback wordt geacteerd         | 7,3 |
| In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken  | 7,4 |
| Er is een krachtige ketenregie en ketenmanagement  | 7,0 |
| Het samenwerkingsverband is vervlochten in de organisatie en de bedrijfsprocessen van de organisaties  | 7,0 |
| Totaal   | 7,1 |

## Overzicht geïnterviewde personen

Mondelinge interviews hebben plaatsgevonden met:

### ***raad van commissarissen***

de heer A.M. Notermans, voorzitter  
mevrouw A. Rol  
de heer B.P. van Overeem  
de heer G.B. van Assem

### ***bestuur***

de heer A. Gieling, directeur-bestuurder

### ***managementteam***

mevrouw S. Schröder, afdelingshoofd klant  
de heer P. Duijn, afdelingshoofd vastgoed  
de heer Th. Spek, manager klanten, wonen en onderhoud  
de heer F. Kroezen, afdelingshoofd financiën  
de heer J. Leystra, afdelingshoofd wonen  
de heer D. Tijsseling, controller

### ***medewerkers***

de heer A. Sjoerds, medewerker onderhoud  
de heer P. Boots, afdelingshoofd onderhoud  
mevrouw K. van Dijk, medewerker financiën  
de heer J. Kok, medewerker financiën  
mevrouw J. Vijn, medewerker wonen  
mevrouw W. Bowser, medewerker wonen  
mevrouw J. Brattinga, medewerker wonen  
de heer T. Boukens, projectleider

### ***ondernemingsraad***

de heer H. Commandeur  
de heer R. Smit  
de heer L. Zwetsloot  
de heer Ch. Schouten

### ***gemeente Medemblik***

de heer H. Tigges, wethouder  
de heer L. Elsten, beleidsmedewerker

### ***gemeente Stede Broec***

de heer B. Nootebos, wethouder gemeente

### ***gemeente Drechterland***

de heer G. Besseling, wethouder

***gemeente Koggenland***

de heer K. Knijn, wethouder  
de heer H. Ooievaar, beleidsmedewerker

***Huurdersbelangenvereniging Menkveste***

mevrouw M. Achterberg, voorzitter  
mevrouw M. Huijsen, vicevoorzitter

***zorginstellingen***

de heer M. Wassenaar, Zorggroep Omring, locatiemanager  
mevrouw A. Boekweit, Kleinschalig Wonen Westwoud, voorzitter raad van toezicht  
mevrouw E. van der Meulen, Kleinschalig Wonen Westwoud, bestuurder  
mevrouw T. Fleur, Philadelphia, locatiemanager

***collega-corporaties***

de heer H. Kröger, woningstichting Het Grootslag, directeur-bestuurder  
de heer S. van Schaik, woningcorporatie Wooncompagnie, directeur-bestuurder  
de heer H. Leurink, Intermaris, sectordirecteur wonen / vastgoed

***co-makers***

de heer T. Stavenuiter, Stabo Bouw  
de heer P. Laan, Architectenbureau Peter Laan BNA  
de heer N. Wit, Aannemersbedrijf Wit Wognum  
de heer B. Vulkers, FAME planontwikkelings BV  
de heer B. Verweij, TBE-ZA architecten en ingenieurs  
de heer J. Langendijk, Hooijberg bv Langedijk Bouw  
de heer A. van Grootheest, Energie Service

**Alleen schriftelijke enquêtes zijn ontvangen van:**

de heer H. Vonk, FAME planontwikkelings BV  
mevrouw A. van Neure, Woningbedrijf gemeente Opmeer  
mevrouw F. Vis, huurder  
de heer A. Rotmans, huurder  
mevrouw T. Droog, huurder  
de heer A. Takken, huurder

## Korte cv's visitatoren

**Hans Schönfeld** (voorzitter) is de persoonlijk strategisch adviseur van de korpschef van de nationale politie. Hij is daar tevens Chief Innovation Officer. Innovatie, co-creatie en leiderschap evenals exponentiële sociaal maatschappelijke en technologische ontwikkelingen zijn expertisegebieden van hem. Daarnaast schrijft hij gedichten, essays en wekelijks een column voor SubLime FM. Enkele tientallen dagen per jaar werkt hij als adviseur, docent, examiner en visitor voor bedrijven en universiteiten. De corporatiewereld heeft hij leren kennen als lid van de raad van toezicht (en steunfonds) van de woningbouwvereniging Smallingerland en als visitor en voorzitter van visitatiecommissies. Na de politieacademie heeft Hans diverse studies afgerond, waaronder bestuurs-, organisatie- en veranderkunde.

**Gemma Oosterman** (lid) werkt als management- en organisatieadviseur bij de Belastingdienst. Bij inrichtings- en reorganisatievraagstukken brengt zij de informatie en partijen bij elkaar, regisseert en legt duidelijk verslag van de keuze-uitkomsten. Hiervoor werkte zij onder andere bij Theodoor Gilissen Bankiers en de HODON groep in diverse kwaliteit-/ auditfuncties. Sinds 2012 is zij voorzitter van de Raad van Commissarissen van stichting Woonpalet Zeewolde en lid Raad van Commissarissen bij Patrimonium Barendrecht. Haar oorspronkelijke opleiding is Planologie aan de Universiteit van Nijmegen.

**Hein van Haastert** (lid i.o.) Hein van Haastert heeft zijn eigen werving en selectiebureau genaamd VAN-HAASTERT Search en selectie. Zijn dienstverlening is het begeleiden van woningcorporaties bij het werven en selecteren van voorzitters en leden van Raden van Commissarissen (of Toezicht), directeur-bestuurders en hoger management. Daarnaast begeleidt hij regelmatig Raden van Commissarissen bij hun jaarlijkse zelfevaluatie. Hij heeft onder andere bij PublicSpirit en GITP gewerkt. Zijn oorspronkelijke opleiding is Rechtsgeleerdheid aan de Universiteit van Leiden.

**Jan Wachtmeester** (secretaris) werkt als visitor / secretaris voor Cognitum en heeft al vele visitaties uitgevoerd. Hiervoor werkte hij bij Stad & Natuur Almere, een natuur- en milieueducatiecentrum in Almere, als organisatieadviseur bij Andersson Elffers Felix bv in Utrecht, een organisatieadviesbureau dat zich vooral richt op de non-profit sector. Jan opereerde daar vooral in de woningbouwsector en volkshuisvesting. Daarvoor was hij geruime tijd directiesecretaris en hoofd van de afdeling stafdiensten van de woningcorporatie De Alliantie Flevoland, een van de werkmaatschappijen van de Alliantie. In de jaren '90 is Jan wethouder geweest in de gemeente Almere.



## Onafhankelijkheidsverklaringen

**Cognitum BV** verklaart hierbij dat de visitatie van **De Woonschakel** in 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 29 maart 2017

Naam, functie, handtekening:

Jan Haagsma, directeur-bestuurder Cognitum



**Hans Schönfeld** verklaart hierbij dat de visitatie van **De Woonschakel** in 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Hans Schönfeld** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

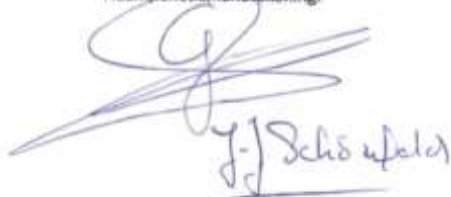
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Hans Schönfeld** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Amsterdam

Datum: 4 april 2017

Naam, handtekening:

Naam, functie, handtekening:



J. Schönfeld

**Gemma Oosterman** verklaart hierbij dat de visitatie van **De Woonschakel** in 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Gemma Oosterman** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Gemma Oosterman** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 3 april 2017

Naam, handtekening:



**Hein van Haastert** verklaart hierbij dat de visitatie van **De Woonschakel** in 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Hein van Haastert** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Hein van Haastert** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Hein van Haastert** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Amsterdam

Datum: 10 april 2017

Naam, handtekening:



**Jan Wachtmeester** verklaart hierbij dat de visitatie van **De Woonschakel** in 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Jan Wachtmeester** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan Wachtmeester** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

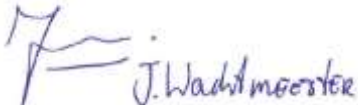
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Jan Wachtmeester** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 3 april 2017

Naam, handtekening:

Jan Wachtmeester



## Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10. De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

| Cijfer | Benaming         |
|--------|------------------|
| 1      | Zeer slecht      |
| 2      | Slecht           |
| 3      | Zeer onvoldoende |
| 4      | Ruim onvoldoende |
| 5      | Onvoldoende      |
| 6      | Voldoende        |
| 7      | Ruim voldoende   |
| 8      | Goed             |
| 9      | Zeer goed        |
| 10     | Uitmuntend       |

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

### Plus- en minpunten

De beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gedaan met bovengenoemde meetschaal met rapportcijfers. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet.

Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

#### *Pluspunten*

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

Pluspunten zijn gebaseerd op (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- de mate van verantwoording  
D.w.z. hoe compleet gedocumenteerd, hoe goed/uitgebreid is de onderbouwing met bijv. analyses, scenario's etc.
- de actieve wijze van handelen en/of hanteren van beleid, rapportages of spelregels  
Hoe actief gebruikt de corporatie bijvoorbeeld het geformuleerde beleid in de besluitvorming, hoe actief wordt de Governancecode daadwerkelijk nageleefd etc.
- de mate van aansluiting op andere onderdelen van het perspectief en/of op de andere perspectieven, waarbij onderlinge relaties aantoonbaar en traceerbaar zijn

Bijvoorbeeld aansluiting van financiële planning op de opgaven of van de sturing bij afwijkingen op de visie en doelen.

- de frequente of mate van actualiseren  
Bijvoorbeeld: is de frequentie van rapportages afgestemd op de urgentie van sturing en/of mogelijke risico's, wordt het betreffende beleid (voldoende/heel) snel geactualiseerd, indien nodig etc.
- de mate van toespitsing op de doelgroepen en belanghebbenden  
Zijn de visie en doelen vertaald voor de doelgroepen in begrijpelijke publicaties, houdt de RvC zodanig regelmatig contact met OR, MT, huurdersorganisaties dat ze optimaal voeding heeft met wat er leeft etc.

### *Minpunten*

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat altijd een onvoldoende op. De mate van onvoldoende (net onvoldoende (5), ruim onvoldoende (4), zeer onvoldoende (3) of een (zeer) slechte score (1 of 2) wordt bepaald aan de hand van (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- het niet voldoen aan resp. ontbreken van essentiële onderdelen van het betreffende meetpunt  
Bijvoorbeeld geen verantwoording van de inzet voor maatschappelijke prestaties
- het niet actief hanteren of niet aantoonbaar toepassen  
Bijvoorbeeld ambities of andere vormen van beleid die louter op papier aanwezig zijn en nergens worden gebruikt.
- het niet of niet onvoldoende aansluiten op c.q. ontbreken van essentiële samenhang tussen beleidsdocumenten, rapportages, spelregels etc.  
Bijvoorbeeld geen relatie tussen operationele activiteiten en visie, geen relatie tussen aanpassing van projecten en de financiële planning.
- geen of onvoldoende actualisering  
Bijvoorbeeld een volstrekt verouderde, niet actuele visie.
- het ontbreken van evaluaties of verwerken van de resultaten daarvan  
Bijvoorbeeld de RvC heeft in de afgelopen jaren nooit een zelfevaluatie o.l.v. derden uitgevoerd.

Niet alle criteria zijn op alle meetpunten van toepassing. Wel geldt in het algemeen dat de actieve wijze van handelen of hanteren en/of de grote mate van compleetheid en kwaliteit van de onderbouwing en de verantwoording van documenten, visies etc. zwaar wegen in de positieve oordeelsvorming danwel (zeer) negatief wegen bij het ontbreken daarvan. Voor de visitatiecommissie vormen bovengenoemde criteria voor plus- en minpunten een referentiekader voor een hogere of lagere waardering dan het ijkpunt. Zij zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers een kwantificering van de mogelijke marges is gekoppeld.

| <b>Cijfer</b> | <b>Benaming</b>  | <b>Kwantitatieve prestatie</b>                     | <b>Afwijking</b> |
|---------------|------------------|--|------------------|
| 1             | Zeer slecht      | Er is geen prestatie geleverd                      | meer dan -75%    |
| 2             | Slecht           | Er is vrijwel geen prestatie geleverd              | -60% tot -75%    |
| 3             | Zeer onvoldoende | De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm | -45% tot -60%    |
| 4             | Ruim onvoldoende | De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm      | -30% tot -45%    |
| 5             | Onvoldoende      | De prestatie is significant lager dan de norm      | -15% tot -30%    |
| 6             | Voldoende        | De prestatie is wat lager dan de norm              | -5% tot -15%     |
| 7             | Ruim voldoende   | De prestatie is gelijk aan de norm                 | -5% tot +5%      |
| 8             | Goed             | De prestatie overtreft de norm                     | +5% tot +20%     |
| 9             | Zeer goed        | De prestatie overtreft de norm behoorlijk          | +20% tot +35%    |
| 10            | Uitmuntend       | De prestatie overtreft de norm aanzienlijk         | meer dan +35%    |

## Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

Cognitum start met het vullen van de prestatie-monitoren op alle prestatievelden (opgaven, ambities, vermogen en governance), inclusief de checklist op het terrein van governance van de VTW. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper. Tegelijkertijd worden door de corporatie de documenten verzameld die voor de visitatiecommissie relevant kunnen zijn bij hun beoordeling van de verschillende prestatievelden.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden door gesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Ook kunnen er schriftelijke enquêtes worden uitgevoerd. Cognitum BV hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groepsgesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden in beeld gebracht. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Dit beeld wordt verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes. De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de prestatie-monitoren, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatie-monitoren en de position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het concept rapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum BV een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden. Het aldus

verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

De publicatie vindt plaats nadat de corporatie haar schriftelijke bestuurlijke reactie op de visitatie heeft gegeven.

## Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

### Governance

- Statuten De Woonschakel, 2008, 2016
- Integriteitscode 2015
- klachtenregeling 2013-2017
- reglement geschillencommissie 2010
- Klokkenluidersregeling 2016
- reglement financieel beleid en beheer, 2016
- Directiestatuut 2002
- Directie- en managementstatuut 2016
- overzicht directiebesluiten 2013 t/m 2016
- beloningsrapporten 2013, 2014
- evaluaties bestuur 2013, 2014, 02015, 2016
- overzicht governance kalender 2016
- Plan, control & goal cyclus
- overzicht belanghouders, z.d.
- checklist toepassen Governancecode 2011
- checklist toepassen Governancecode 2015
- agenda's, notulen en stukken raad van commissarissen 2013 t/m 2016
- programma's en verslagen zelfevaluaties raad van commissarissen
- reglement raad van commissarissen 2015
- reglement remuneratiecommissie 2015
- reglement auditcommissie 2015
- profielschets raad van commissarissen
- rooster van aftreden raad van commissarissen 2016
- Toezichtkader en visie raad van commissarissen 2016-2018
- Visitatierapport 2009-2012
- Position paper i.h.k.v. de visitatie 2017

### Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2013 t/m 2016

#### *Opgaven*

- Prestatieafspraken 2013-2016 met de gemeente Koggenland, jaarplan 2014, 2015, evaluatie 2014
- Prestatieafspraken 2013-2016 met de gemeente Medemblik, jaarplan 2014, 2015, evaluatie 2014
- Prestatieafspraken 2013-2016 met de gemeente Stede Broec, jaarplan 2014, 2015, evaluatie 2014
- Prestatieafspraken 2014-2016 met de gemeente Drechterland, jaarplan 2014, 2015, evaluatie 2014
- Prestatieafspraken 2017-2020 met de gemeente Koggenland
- Prestatieafspraken 2017-2020 met de gemeente Medemblik
- Prestatieafspraken 2017-2020 met de gemeente Stede Broec
- Prestatieafspraken 2017-2020 met de gemeente Drechterland
- Woonvisie Medemblik 2012-2020
- Monitor sociaal domein gemeente Medemblik 2013
- Pact van Westfriesland, z.d.



- Trendanalyse Wonen West-Friesland, 2014 IO Research
- Woningmarkt Noord Holland Noord, Stec, 2013
- Woon- en structuurvisie Kogeenland, 2009-2020
- Woon- en toekomstvisie Stede Broec 2014-2024
- Woonvisie Drechterland 2012-2020
- Overeenkomst met RIBW over laatste kansbeleid, 2013

#### *Ambities*

- Beleidsplan Sociaal en Verantwoord 2010-2013
- Beleidsplan Talent is de norm 2015-2017
- Wonen Plus, afspraken met stichting Welzijn Ouderen West-Friesland
- Asbestbeleid 2014, 2015 en 2016
- Energiebeleidsplan 2014-2017
- Informatieplan 2013
- Leefbaarheidsbeleid 2015
- Normen KPI 2015
- diverse stukken, notities en rapporten over strategisch voorraadbeleid 2014-2018
- Notitie zorgvastgoed in Medemblik 2014
- Organisatiedoelen 2014, 2015 en 2016
- Transformatie woningbezit bij begroting 2013 t/m 2016
- Verkoopbeleidsplan 202
- Wijkanalyse Venhuizen 2013
- Wonen voor zorg Medemblik 2015
- ZAV beleid 2011
- diverse notities over huurbeleid 2013-2016
- reglement sloop, renovatie en (groot) onderhoud 2016

#### **Belanghebbenden**

- Prestatieafspraken HBV Menkveste en De Woonschakel, 2015
- Samenwerkingsovereenkomst HBV Menkveste – De Woonschakel, 2014
- diverse brochures voor huurders over allerlei onderwerpen
- Sociaal Jaarverslag De Woonschakel 2013, 2014, 2015, 2016
- Presentatie aan medewerkers over aanpassing organisatie 2016
- Diverse notities over reorganisatie, 2016, 2017
- Presentatie jaarverslagen aan gemeenten 2014, 2015, 2016
- Medewerkersonderzoek 2013
- Statuut medezeggenschap Ondernemingsraad 2014-2018
- Visiedocument Omring Zorg 2014

#### **Vermogen**

- Jaarverslagen en jaarrekeningen 2013 t/m 2017
- Begrotingen 2013-2017 (inclusief meerjarenbegrotingen)
- Corporatie in Perspectief 2013, Aedes Benchmark 2014 en 2015
- Financieel beleidsplan 2010-2013
- Financiële kengetallen 2010-2013, 2013-2014, 2015, 2016
- Intern controleplan 2015
- Bedrijfsrapportages (voor raad van commissarissen) en maandrapportages 2013 t/m 2016
- Risicoprofiel 2011 en 2014

- Treasury jaarplan 2013 t/m 2017
- Verbindingenstatuut en afwegingskader 2012
- Toezichtbrieven externe toezichthouders 2013 t/m 2016
- Brieven WSW over borging en facilitering
- Accountantsverslagen 2013-2016
- Managementletters 2013-2016

## **Prestatiemonitor**

Voor het onderdeel Opgaven en Ambities is een prestatimonitor opgesteld. Deze geeft per beoordelingsonderdeel van de visitatiemethodiek inzicht in de geleverde prestaties van de corporatie.

# Prestatiemonitor

Deze prestatie monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2013-2016.

**De Woonschakel Westfriesland**

**Medemblik**

L0876

Gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen (Rf06)

## Inleiding

In de prestatie-monitor van De Woonschakel wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van De Woonschakel.

De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van De Woonschakel de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 5.0.

De ingevulde prestatie-monitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van De Woonschakel ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

De prestatie-monitor volgt de hoofdingeling van '*presteren naar opgaven en ambities*' in de visitatiemethodiek 5.0:

- 1 Huisvesting van de primaire doelgroep
- 2 Huisvesten van bijzondere doelgroepen
- 3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer
- 4 (Des)investeren in vastgoed
- 5 Kwaliteit van wijken en buurten
- 6 Overige / andere prestaties.

Uit de ervaring van de afgelopen 6 jaar van Cognitum is gebleken dat het verzamelen van afspraken en prestaties voor veel corporaties geen eenvoudige zaak is. Deze prestatie-monitor biedt corporaties een goede houvast om gaande de visitatieperiode de nodige informatie te verzamelen en gestructureerd vast te leggen. Het vormt zo de verbinding tussen de huidige en de volgende visitatie.

## Het bezit van De Woonschakel

| # = aantal woningen                           | 2013             | 2014             | 2015             | 2016             |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
| # huurwoningen                                | 5.621            | 5.633            | 5.628            | 5.623            |
| # onzelfstandige wooneenheden                 | 140              | 148              | 148              | 146              |
| # totaal woonegelegenheden                    | 5.761            | 5.781            | 5.776            | 5.769            |
| % eengezinswoningen                           | 77%              | 77%              | 72%              | 71%              |
| % meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen | 12%              | 12%              | 17%              | 18%              |
| % meergezinsetagebouw met lift                | 9%               | 9%               | 9%               | 9%               |
| % hoogbouw                                    | 0%               | 0%               | 0%               | 0%               |
| % onzelfstandig                               | 2%               | 3%               | 3%               | 3%               |
| # garages                                     | 4                | 4                | 2                | 2                |
| # bedrijfsruimten / winkels DAEB              | 19               | 12               | 14               | 14               |
| # bedrijfsruimten / winkels niet DAEB         | 6                | 4                | 3                | 4                |
| # overig bezit                                | 7                | 7                | 7                | 7                |
| # verhuureenheden ongewogen / gewogen         | 5.797 /<br>5.807 | 5.808 /<br>5.811 | 5.802 /<br>5.809 | 5.796 /<br>5.803 |

Bron: CiP over 2013, over 2014, over 2015, jaarverslag 2016

## Het werkgebied van De Woonschakel



| Bezit in gemeente Medemblik | 2016  |
|-----------------------------|-------|
| Woningen                    | 2.333 |
| Woonwagens                  | 2     |
| Verzorgingshuis             | 1     |
| Bedrijfsruimten             | 6     |
| Garages                     | 1     |
| Kantoorpanden               | 1     |

| Bezit in gemeente Stede Broec | 2016  |
|-------------------------------|-------|
| Woningen                      | 2.322 |
| Woonwagens                    | -     |
| Eenheden in verzorgingshuis   | -     |
| Bedrijfsruimten               | 5     |
| Garages                       | 1     |
| Kantoorpanden                 | 1     |

| Bezit in gemeente Koggenland | 2016 |
|------------------------------|------|
| Woningen                     | 562  |
| Woonwagens                   | -    |
| Eenheden in verzorgingshuis  | -    |
| Bedrijfsruimten              | 6    |
| Garages                      | 1    |
| Kantoorpanden                | 1    |

| <b>Bezit in gemeente Drechterland</b> | <b>2016</b> |
|---------------------------------------|-------------|
| Woningen                              | 500         |
| Woonwagens                            | -           |
| Eenheden in verzorgingshuis           | -           |
| Bedrijfsruimten                       | 1           |
| Garages                               | -           |
| Kantoorpanden                         | -           |
| Dorpshuis                             | 1           |

## Opgaven en ambities

Tijdens de visitatieperiode golden prestatieafspraken met de volgende gemeenten:

- Prestatieovereenkomst 2013 t/m 2016 Gemeente Koggenland en De Wooschakel, januari 2013
- Prestatieovereenkomst 2013 t/m 2016 Gemeente Medemblik en De Wooschakel, Het Grootslag en Wooncompagnie, augustus 2013
- Prestatieovereenkomst 2013 t/m 2016 Gemeente Stede Broec & De Wooschakel, maart 2013
- Prestatieovereenkomst 2014 t/m 2016 Gemeente Drechterland, De Wooschakel, en Het Grootslag, oktober 2013

De prestatieovereenkomsten zijn in alle gemeenten in 2014 en 2015 vertaald in een jaarplan.

## Prestatieafspraken tussen de gemeente en

| In welk jaar zijn er prestatieafspraken? | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| gemeente Koggenland - De Wooschakel      |             |             |             |             |
| gemeente Medemblik - De Wooschakel       |             |             |             |             |
| gemeente Stede Broec - De Wooschakel     |             |             |             |             |
| gemeente Drechterland - De Wooschakel    |             |             |             |             |

## Ambities van De Wooschakel

De ambities van De Wooschakel in de visitatieperiode zijn opgenomen in:

- Beleidsplan 2010-2013 De Wooschakel – Sociaal en verantwoord
- Beleidsplan 2015-2017 De Wooschakel – Talent is de norm



## Prestatieveld 1: huisvesting van de primaire doelgroep

Dit prestatieveld bestaat uit 2 hoofdonderwerpen: de woningtoewijzing en doorstroming en de betaalbaarheid.

### 1a: Woningtoewijzing en doorstroming

Bij het onderdeel woningtoewijzing en doorstroming beoordeelt de visitatiecommissie in ieder geval of

- de corporatie voldoet aan de normen van de WHT (Wet Huur Toeslag)
- de corporatie voldoet aan de EU toewijzingsnorm
- en of de corporatie zijn deel van de huisvesting van statushouders adequaat in vult.

Indien er lokale of regionale afspraken zijn over de woningtoewijzing (bijvoorbeeld over slaagkansen of wachttijden) dan wordt dit ook beoordeeld evenals andere afspraken die betrekking hebben op woningtoewijzing en doorstroming.

De wetgeving met ingang van 2016 is:

Inkomens- en huurgrens

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90 procent van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot €39.874. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot €35.739. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is net als het afgelopen jaar €710,68.

Passend toewijzen

Vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag (€586,68 voor huishoudens van één of twee personen, €628,76 voor huishoudens met meer personen). In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

*Passend toewijzen*

Corporaties zijn gehouden om minimaal 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toe te wijzen aan de doelgroep van beleid (EU-norm). Voor 10% van de vrijkomende woningen mag een uitzondering gemaakt worden. Er wordt voorkeur gegeven aan urgent woningzoekenden. De corporatie stelt regels op hoe met deze uitzonderingsregel wordt omgegaan.

### **Toelichting: passendheid volgens de EU-richtlijnen**

Volgens de voorwaarden van de Europese Unie is staatssteun voor corporaties onder meer mogelijk voor de bouw en verhuur van woningen met een maximale huur van € x (prijspeil jaar). Voorwaarde is wel dat tenminste 90% van de woningen met deze huur wordt toegewezen aan huishoudens met een inkomen onder de € x (prijspeil jaar).

### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Medemblik**

De corporatie draagt zorg voor een toewijzingsbeleid dat voldoet aan de landelijk gestelde eisen ten aanzien van passend toewijzen aan de doelgroep van beleid (90% in 2012). Een eventueel beschikbare vrije beleidsruimte (10% in 2012) kan een corporatie binnen haar totale werkgebied naar eigen zienswijze invullen op grond van herstructureringsplannen, calamiteiten of als marktomstandigheden daartoe aanleiding geven, bijvoorbeeld voor huisvesting van de lage middeninkomens. Jaarlijks wordt hierover verantwoording afgelegd aan de gemeente evenals over andere woningtoewijzingen die afwijkend zijn ten opzichte van de huisvestingsverordening.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|   | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       |
|---|------------|------------|------------|------------|
| Aantal aangegane huurovereenkomsten             | 442        | 528        | 405        | 436        |
| Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm | 434<br>98% | 504<br>95% | 391<br>97% | 425<br>97% |

bron: CiP over 2013, over 2014, over 2015 , jaarverslag 2016

Corporaties zijn gehouden om vrijkomende woningen toe te wijzen binnen de inkomensgrenzen die de Wet op de Huurtoeslag stelt.

#### **Toelichting: toewijzing volgens de huurtoeslaggrenzen**

Het huisvesten van huishoudens met een smalle beurs is de kerntaak van corporaties. Dit komt vooral tot uitdrukking in de wijze waarop de corporatie omgaat met woningtoewijzingen omdat scheef wonen niet altijd te beïnvloeden is. Door de inkomensontwikkeling van huurders kan een corporatie niet voorkomen dat een omvangrijk deel van de voorraad wordt bewoond door huishoudens die niet tot de doelgroep van lagere inkomens behoren, die binnen de grenzen van de huurtoeslag vallen. Dit heeft als gevolg dat een aantal mensen te goedkoop woont. Het omgekeerde kan ook het geval zijn: huishoudens met een laag inkomen die eigenlijk in een te dure huurwoning wonen.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|   | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|------|------|------|------|
| Aantal toewijzingen                               | 462  | 531  | 406  | 436  |
| Passend* toegewezen binnen de inkomensgrenzen WHT | 79%  | 75%  | 79%  | 75%  |

bron: CiP over 2013, over 2014, over 2015, jaarverslag 2016

\* In deze definitie van passend toewijzen wordt het verhuren van dure woningen aan hoge inkomens ook meegeteld. Dit is breder dan de definitie die gehanteerd wordt voor het wettelijk passend toewijzen.

#### *Leegstand en mutatie*

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|                         | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-------------------------|------|------|------|------|
| gemiddelde mutatiegraad | 7,1% | 9,4% | 6,9% | 7,4% |

Bron: CiP over 2013, over 2014, over 2015, jaarverslag 2016

## Bijzondere verhuringen

### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Medemblik**

De corporatie draagt zorg voor een toewijzingsbeleid dat voldoet aan de landelijk gestelde eisen ten aanzien van passend toewijzen aan de doelgroep van beleid (90% in 2012). Een eventueel beschikbare vrije beleidsruimte (10% in 2012) kan een corporatie binnen haar totale werkgebied naar eigen zienswijze invullen op grond van herstructureringsplannen, calamiteiten of als marktomstandigheden daartoe aanleiding geven, bijvoorbeeld voor huisvesting van de lage middeninkomens. Jaarlijks wordt hierover verantwoording afgelegd aan de gemeente evenals over andere woningtoewijzingen die afwijkend zijn ten opzichte van de huisvestingsverordening.

### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Stede Broec**

De corporatie draagt zorg voor een toewijzingsbeleid dat voldoet aan de landelijk gestelde eisen ten aanzien van passend toewijzen aan de doelgroep van beleid (90% in 2012). Een eventueel beschikbare vrije beleidsruimte (10% in 2012) kan de corporatie naar eigen zienswijze invullen op grond van herstructureringsplannen, calamiteiten of als marktomstandigheden daartoe aanleiding geven bijvoorbeeld voor huisvesting van de lage middeninkomens.

### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Koggenland**

De corporatie draagt zorg voor een toewijzingsbeleid dat voldoet aan de landelijk gestelde eisen ten aanzien van passend toewijzen aan de doelgroep van beleid (90% in 2012). Een eventueel beschikbare vrije beleidsruimte (10% in 2012) kan een corporatie naar eigen zienswijze invullen op grond van herstructureringsplannen, calamiteiten of als marktomstandigheden daartoe aanleiding geeft bijvoorbeeld voor huisvesting van de lage middeninkomens.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|  | 2013      | 2014       | 2015       | 2016       |
|--|-----------|------------|------------|------------|
| bijzondere toewijzingen                | 8         | 8          | 5          | 25         |
| CIZ-indicatie                          | 18        | 22         | 8          | 7          |
| COA                                    | 6         | 20         | 37         | 46         |
| sociale urgentie                       | 45        | 40         | 38         | 39         |
| woningruil                             | 2         | 15         | 13         | 2          |
| direct te huur (niet verhuurd via WRV) | 0         | 31         | 18         | 23         |
| <b>totaal</b>                          | <b>79</b> | <b>136</b> | <b>119</b> | <b>142</b> |

bron: jaarverslagen

## Statushouders

### **Prestatieafspraken 2013-2016 – Medemblik**

Voor de huisvesting van statushouders voelt de corporatie zich medeverantwoordelijk en stelt daartoe vrijkomende woningen beschikbaar tot het niveau van de gemeentelijke taakstelling. De gemeente draagt zorg voor een goede spreiding over de kernen/wijken en zorgt tevens voor een goed en adequate maatschappelijke begeleiding. Hierdoor kunnen statushouders een volwaardige invulling geven aan 'goed huurderschap'. Een evenwichtige verdeling van statushouders is mede uit oogpunt van integratie gewenst. De corporatie bepaalt welke woning beschikbaar wordt gesteld. Elke corporatie levert zijn deel (naar rato van het aantal huurwoningen ten opzichte van het totaal aantal huurwoningen van de drie corporaties tezamen).

**Prestatieafspraken 2013-2016 – Stede Broec**

Voor de huisvesting van statushouders voelt de corporatie zich medeverantwoordelijk voor het huisvesten van deze doelgroep en stelt daartoe vrijkomende woningen beschikbaar tot een niveau van 75% van de gemeentelijke taakstelling. De gemeente draagt zorg voor een goede spreiding over de kernen/wijken en zorgt tevens voor een goed en adequaat inburgeringstraject. Hierdoor kunnen statushouders een volwaardige invulling geven aan 'goed huurderschap'. Een evenwichtige verdeling van statushouders is mede uit oogpunt van integratie gewenst.

**Prestatieafspraken 2013-2016 – Koggenland**

Voor de huisvesting van statushouders voelen De Woonschakel / GWB zich mede verantwoordelijk voor het huisvesten van deze doelgroep en stelt daartoe vrijkomende woningen beschikbaar tot een niveau van minimaal 90% van de gemeentelijke taakstelling. Gelet op de beschikbare woningvoorraad spannen De Woonschakel en GWB zich in voor respectievelijk 30% en 60% van de taakstelling. De gemeente draagt zorg voor een goede spreiding over de kernen/wijken en zorgt tevens voor een goed en adequaat inburgeringstraject. Hierdoor kunnen statushouders en volwaardige invulling geven aan 'goed huurderschap'. Een evenwichtige verdeling van statushouders is mede uit oogpunt van integratie gewenst.

**Prestatieafspraken 2013-2016 – Drechterland**

Voor de huisvesting van statushouders voelt de corporatie zich mede verantwoordelijk voor het huisvesten van deze doelgroep en stelt daartoe vrijkomende woningen beschikbaar tot een niveau van 75% van de gemeentelijke taakstelling. De gemeente draagt zorg voor een goede spreiding over de kernen/wijken en zorgt tevens voor een goed en adequaat inburgeringstraject. Hierdoor kunnen statushouders een volwaardige invulling geven aan 'goed huurderschap'. Een evenwichtige verdeling van statushouders is mede uit oogpunt van integratie gewenst. De uitvoering en de feitelijke toewijzing delegeert de gemeente aan de corporaties.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|  | 2013     | 2014     | 2015     | 2016     |
|--|----------|----------|----------|----------|
| Drechterland (# personen / # woningen) | 0 / -    | 10 / -   | 10 / 4   | 10 / 5   |
| Stede Broec                            | 13 / -   | 15 / -   | 39 / 11  | 21 / 10  |
| Medemblik                              | 5 / -    | 20 / -   | 41 / 13  | 70 / 25  |
| Koggenland                             | 1 / -    | 2 / -    | 17 / 8   | 13 / 6   |
|  | 19       | 47       | 107      | 114      |
| totaal                                 | personen | personen | personen | personen |

bron: jaarverslagen

Ultimo 2016 zijn volgens opgave van de gemeenten de volgende aantallen actueel:

Gemeente Medemblik: achterstand 28 personen (afgesproken aantal woningen wel gehaald)

Gemeente Koggenland: voorstand 3 personen (afgesproken aantal woningen wel gehaald)

Gemeente Stede Broec: achterstand 25 personen (afgesproken aantal woningen niet gehaald)

Gemeente Drechterland: achterstand 27 personen (afgesproken aantal woningen wel gehaald)

Het aantal woningen dat wordt aangeboden is gebaseerd op een gemiddelde huishoudensgrootte van 2,5 personen. Latere gezinsherenigingen vertekenen soms het beeld.

### Specifieke doelgroepen

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Medemblik**

Jaarplan 2014 en 2015:

Minimum aantal gelabelde woningen jongeren < 23 jaar: 100

Minimum aantal gelabelde woningen senioren > 55 jaar: 400

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Stede Broec**

Jaarplan 2014 en 2015:

Minimum aantal gelabelde woningen jongeren < 23 jaar: 100

Minimum aantal gelabelde woningen senioren > 55 jaar: 400

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Koggenland**

Jaarplan 2014 en 2015:

Minimum aantal gelabelde woningen jongeren < 23 jaar: 25

Minimum aantal gelabelde woningen senioren > 55 jaar: 100

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Drechterland**

Jaarplan 2014 en 2015:

Minimum aantal gelabelde woningen jongeren < 23 jaar: 10

Minimum aantal gelabelde woningen senioren > 55 jaar: 50

#### **Beleidsplan De Woonschakel 2015-2017**

Woningbezit

Aantal woningen met label jongeren in 2017: 300

Aantal woningen met label standaard in 2017: 4000

Aantal woningen met label senioren in 2017: 1.000

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|  | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--|------|------|------|------|
| # gelabelde jongeren woningen Medemblik    | 124  | 124  | 124  | 124  |
| # gelabelde senioren woningen Medemblik    | 562  | 566  | 545  | 537  |
| # gelabelde jongeren woningen Stede Broec  | 150  | 150  | 150  | 150  |
| # gelabelde senioren woningen Stede Broec  | 583  | 500  | 514  | 535  |
| # gelabelde jongeren woningen Koggenland   | 32   | 32   | 32   | 32   |
| # gelabelde senioren woningen Koggenland   | 149  | 156  | 149  | 156  |
| # gelabelde jongeren woningen Drechterland | 12   | 12   | 12   | 12   |
| # gelabelde senioren woningen Drechterland | 75   | 75   | 78   | 75   |

bron: Evaluatie jaarafspraken prestatieovereenkomsten 2014

### **1b: Betaalbaarheid**

#### *Huurprijsbeleid*

De opgave / afspraak is:

De corporatie moet minimaal voldoen aan het huurbeleid van de Rijksoverheid.

### **Toelichting: huurprijsbeleid**

De maximale huursomstijging wil zeggen dat de gemiddelde huurprijs van de zelfstandige woningen van een woningcorporatie op 1 juli van dat jaar niet hoger mag zijn dan de gemiddelde huurprijs van de zelfstandige woningen per 30 juni van dat jaar, vermeerderd met de maximale huursomstijging.

Voor de berekening van de gemiddelde huurstijging van de zelfstandige woningen van een corporatie per 1 juli 2011 blijven de volgende huurverhogingen buiten beschouwing:

- de huurverhogingen van geliberaliseerde huurovereenkomsten;
- de huurprijzen van nieuwe verhuringen (eerste verhuring van een woning of opvolgende verhuring bij verhuizing van de huurder);
- de huurverhogingen als gevolg van woningverbetering/renovatie.

Voor de berekening van de gemiddelde huurstijging van de zelfstandige woningen van een corporatie per 1 juli 2012 blijven ook de volgende huurverhogingen buiten beschouwing:

- de huurverhogingen voor huishoudens met een inkomen boven de EU-norm.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Medemblik**

De woningcorporaties streven naar een gematigde ontwikkeling van huurlasten. Het doel is een huurniveau te bereiken dat ligt onder het landelijk gemiddelde in de sector.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Stede Broec**

De Woonschakel streeft naar een gematigde ontwikkeling van huurlasten. Het doel is een huurniveau te bereiken dat ligt onder het landelijk gemiddelde in de sector.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Koggenland**

De Woonschakel / GWB streven naar een gematigde ontwikkeling van huurlasten. Het doel is een huurniveau te bereiken dat ligt onder het landelijk gemiddelde in de sector.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Drechterland**

De woningcorporaties streven naar een gematigde ontwikkeling van huurlasten. Het doel is een huurniveau te bereiken dat ligt onder het landelijk gemiddelde in de sector.

#### **Beleidsplan De Woonschakel 2015-2017**

De betaalbaarheid van het woningbezit van De Woonschakel blijft in de toekomst dan ook een speerpunt. Inzet is om de vraaghuur voor goedkope en betaalbare woningen eind 2017 maximaal 70% te laten bedragen van de maximaal redelijke huurprijs.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|  | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Rijksbeleid: maximale huursomstijging (exclusief huurharmonisatie) | 4%          | 4%          | 2,5%        | 2,1%        |
| gemiddelde huurverhoging corporatie                                | 4,0%        | 4,0%        | 1,5%        | 0,6%        |
| gemiddelde huur per woongelegenheid                                | €471        | €491        | €507        | €511        |
| gemiddelde huurniveau landelijk                                    | €467        | €497        | €515        |             |
| huurprijsontwikkeling t.o.v. voorgaand jaar                        | 3,3%        | 4,4%        | 3,3%        | 0,8%        |
| huur als % van maximaal toegestane huur DAEB                       | 62,0%       | 63,6%       | 65,0%       | 64,7%       |

bron: CiP over 2013, over 2014, over 2015

## *Kernvoorraadbeleid*

### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Medemblik**

De gemeente wenst gemiddeld 20-25% van de woningvoorraad tot de kernvoorraad huurwoningen te laten behoren. Dit is gerelateerd aan de omvang van de vraag uit de primaire doelgroep. Aan de verdeling van de sociale huurwoningen over de categorieën goedkoop en betaalbaar worden geen verdere eisen gesteld. Dit behoort tot de autonome beleidsruimte van verhuurders.

De totale woningvoorraad binnen de gemeente Medemblik bestaat op 1 januari 2012 uit 17.648 woningen. Daarmee is de kernvoorraad 24,6% van de totale voorraad (hiervan heeft De Woonschakel 54%). De jaargetallen (prijs, omvang) behorende bij de kernvoorraad worden in de jaarafspraken vastgelegd.

### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Stede Broec**

De gemeente streeft er naar om gemiddeld 25% van de woningvoorraad tot de kernvoorraad huurwoningen te laten behoren. Dit is gerelateerd aan de omvang van de vraag uit de primaire doelgroep. Aan de verdeling van de sociale huurwoningen over de categorieën goedkoop en betaalbaar worden geen verdere eisen gesteld. Dit behoort tot de autonome beleidsruimte van verhuurders.

De totale woningvoorraad binnen de gemeente Stede Broec bestaat op 1 januari 2012 uit 8.758 woningen. Daarmee is de kernvoorraad woningen van De Woonschakel 25,9% van de totale voorraad.

### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Koggenland**

De gemeente streeft er naar om in regionaal (West-Friesland) verband gemiddeld 25% van de woningvoorraad tot de kernvoorraad huurwoningen te laten behoren. Dit is gerelateerd aan de omvang van de vraag uit de primaire doelgroep. Aan de verdeling van de sociale huurwoningen over de categorieën goedkoop en betaalbaar worden geen verdere eisen gesteld. Dit behoort tot de autonome beleidsruimte van verhuurders. De totale woningvoorraad binnen de gemeente Koggenland bestaat op 1 januari 2012 uit 8.697 woningen. Daarmee is de kernvoorraad 23,3% van de totale voorraad. (De Woonschakel heeft daarvan ong. 25%)

### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Drechterland**

De gemeente streeft er naar om gemiddeld 20-25% van de woningvoorraad tot de kernvoorraad huurwoningen te laten behoren. Dit is gerelateerd aan de omvang van de vraag uit de primaire doelgroep. Aan de verdeling van de sociale huurwoningen over de categorieën goedkoop en betaalbaar worden geen verdere eisen gesteld. Dit behoort tot de autonome beleidsruimte van verhuurders. De totale woningvoorraad binnen de 2013 uit 7.745 woningen. Daarmee is de kernvoorraad ca. 21% van de totale voorraad. (Hiervan heeft de Woonschakel circa 1/3).

### **Beleidsplan De Woonschakel 2015-2017**

De Woonschakel zet in op een aanbod van minimaal 5.000 huurwoningen in de regio op lange termijn om te voldoen aan de verwachte minimale vraag op de lokale huurwoningmarkt (een daling van 10% ten opzichte van de huidige woningvoorraad). Voor 4.000 woningen geldt dat de corporatie hier bestuurlijke afspraken met de regiogemeenten over gaat maken en een garantie geeft voor wat betreft doelgroep en prijssegment. Binnen het bestaande woningbezit van 5.550 huurwoningen zijn in de beleidsplanperiode 500 – 600 woningen aangewezen voor verkoop aan zittende huurders of aan derden bij huuropzegging. Ultimo 2013 lag dit aantal al op 440.

### **Beleidsplan De Woonschakel 2015-2017**

Concrete doelen bezit in 2017:

1.100 woningen goedkoop

4.100 woningen betaalbaar  
400 duur < HT

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|                       | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|
| # goedkope woningen   | 1.041 | 845   | 997   | 979   |
| # betaalbare woningen | 4.620 | 4.816 | 4.602 | 4.631 |
| # duur DAEB           | 28    | 28    | 1     | 1     |
| # duur niet DAEB      | 21    | 42    | 41    | 36    |

Bron: jaarverslag 2016 (excl. onzelfstandige wooneenheden)  
Woningvoorraad 2013 (5.710 woningen / bron: jaarverslag 2013)

|                           | Medemblik | Stede Broec | Drechterland | Koggenland | Totaal |
|---------------------------|-----------|-------------|--------------|------------|--------|
| # goedkoop (< € 366,37)   | 375       | 364         | 123          | 179        | 1.041  |
| # betaalbaar 1 (€ 524,37) | 1.499     | 1.390       | 234          | 281        | 3.404  |
| # betaalbaar 2 (€ 561,98) | 216       | 269         | 89           | 21         | 595    |
| # betaalbaar 3 (€ 664,66) | 188       | 317         | 53           | 63         | 621    |
| # duur (> € 664,66)       | 10        | 33          | 3            | 3          | 49     |
| # Totaal                  | 2.288     | 2.373       | 502          | 547        | 5.710  |

Woningvoorraad 2016 (bron: jaarverslag 2016)

|                           | Medemblik | Stede Broec | Drechterland | Koggenland | Totaal |
|---------------------------|-----------|-------------|--------------|------------|--------|
| # goedkoop (< € 409,92)   | 386       | 422         | 107          | 148        | 1.063  |
| # betaalbaar 1 (€ 586,68) | 1.568     | 1.422       | 299          | 298        | 3.587  |
| # betaalbaar 2 (€ 628,76) | 227       | 304         | 63           | 45         | 639    |
| # betaalbaar 3 (€ 710,68) | 139       | 156         | 20           | 34         | 349    |
| # duur Daeb (> € 710,68)  | 0         | 1           | 0            | 0          | 1      |
| # duur niet-Daeb          | 16        | 24          | 5            | 9          | 54     |
| # Totaal                  | 2.288     | 2.373       | 502          | 547        | 5.693  |

#### Aanpak huurachterstanden

##### Prestatieovereenkomst 2013-2016 Medemblik

De woningcorporaties geven invulling aan een 'Laatste Kans Beleid' waarbij huurders, indien zij voldoen aan de criteria van verhuurder, na (dreigende) huisuitzetting wegens chronische wanbetaling en/of ernstige overlast onder strenge voorwaarden een laatste kans krijgen met betrekking tot huisvesting. Dit kan huisvesting in de huidige woning, een andere woning, of de woning van een collega-corporatie zijn, dit ter beoordeling van woningcorporaties. Verplichte begeleiding van de huurder maakt onderdeel uit van het laatste kans contract.

##### Prestatieovereenkomst 2013-2016 Stede Broec

De Woonschakel geeft invulling aan een 'Laatste Kans Beleid' waarbij huurders, indien zij voldoen aan de criteria van verhuurder, na (dreigende) huisuitzetting wegens chronische wanbetaling en/of ernstige overlast onder strenge voorwaarden een laatste kans krijgen met betrekking tot huisvesting. Dit kan huisvesting in de huidige woning, een andere woning, of de woning van een collega-



corporatie zijn, dit ter beoordeling van De Woonschakel. Verplichte begeleiding van de huurder maakt onderdeel uit van het laatste kans contract.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Koggenland**

De Woonschakel/GWB geven invulling aan een 'Laatste Kans Beleid' waarbij huurders, indien zij voldoen aan de criteria van verhuurder, na (dreigende) huisuitzetting wegens chronische wanbetaling en/of ernstige overlast onder strenge voorwaarden een laatste kans krijgen met betrekking tot huisvesting. Dit kan huisvesting in de huidige woning, een andere woning, of de woning van een collega-corporatie zijn, dit ter beoordeling van woningcorporaties. Verplichte begeleiding van de huurder maakt onderdeel uit van het laatste kans contract.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Drechterland**

De woningcorporaties geven invulling aan een 'Laatste Kans Beleid' waarbij huurders, indien zij voldoen aan de criteria van verhuurder, na (dreigende) huisuitzetting wegens chronische wanbetaling en/of ernstige overlast onder strenge voorwaarden een laatste kans krijgen met betrekking tot huisvesting. Dit kan huisvesting in de huidige woning, een andere woning, of de woning van een collega-corporatie zijn, dit ter beoordeling van woningcorporaties. Verplichte begeleiding van de huurder door de corporatie maakt onderdeel uit van het laatste kans contract.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|   | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|------|------|------|------|
| Huurdersdossiers met ontruimingsvonnis            | 30   | 94   | 53   | 37   |
| Toepassing laatste kans beleid (na ondertekening) | 1    | 9    | 12   | 6    |
| Aantal ontruiming                                 | 8    | 8    | 5    | 1    |

bron: jaarverslag 2016

In 2014 is De Woonschakel over gegaan op een andere aanpak van huurschulden en aanmaningssysteem. Een vroegtijdige aanpak in samenwerking met de deurwaarder is afgesproken. In de praktijk is deze nieuwe aanpak succesvol gebleken. Er is sprake van een daling van achterstanden en het aantal huishoudens met zware schulden.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|                                       | 2013 | 2014    | 2015 | 2016 |
|---------------------------------------|------|---------|------|------|
| huurderving (in % van totale huur)    | 0,7% | 1,0%    | 0,4% | 0,5% |
| norm huurachterstand                  |      | max. 1% |      |      |
| huurachterstand (alleen huurwoningen) | 1,5% | 0,8%    | 0,8% | 1,1% |
| # ontruiming totaal                   | 8    | 8       | 5    | 1    |

bron: jaarverslagen

## **Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesten primaire doelgroep**

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2013-2016 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

**Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep**

**Beoordeling visitatiecommissie**

|                                  | <b>prestaties in relatie tot opgaven</b> |
|----------------------------------|--|
| woningtoewijzing en doorstroming | 8  |
| betaalbaarheid                   | 8  |
| <b>Oordeel</b>                   | <b>8,0</b>                               |

## Prestatieveld 2: huisvesting van bijzondere doelgroepen

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte, personen met een beperking (lichamelijk, psychisch of verstandelijk) en overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.

### 2a: Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

#### Beleidsplan De Woonschakel 2015-2017

Doel om in 2016 50 pluspakketten in standaard woningen voor senioren te hebben aangebracht.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|                             | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-----------------------------|------|------|------|------|
| # pluspakketten aangebracht |      |      |      | 2    |

bron: jaarverslag 2016

Huurwoningen in het kader van wonen en zorg

|  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  |
|--|-------|-------|-------|-------|
| # huurwoningen                                 |       |       |       |       |
| # woningen voor ouderen                        | 1.490 | 193   | 1.286 | 1.303 |
| # woningen voor gehandicapten                  |       | -     |       |       |
| # nul treden woningen                          | 1.490 | 1.219 | 1.219 | 1.219 |
| # woningen voor GGZ patiënten                  | -     | -     | -     | -     |
| # eenheden in verzorgingshuizen                |       |       | 50    | 50    |
| # woningen voor overige bijzondere groepen     | -     | -     | 150   | 152   |
| # eenheden/woningen in bijzondere woongebouwen | 8     | 9     | 9     | 9     |
| # verhuurd aan zorgorganisaties extramuraal    | -     | -     |       |       |
| # verhuurd aan zorgorganisaties intramuraal    | -     | -     | 50    | 50    |

Bron: CiP over 2013, over 2014, over 2015, info 2016

In 2014 zijn in Westwoud in een voormalige pastorie ten behoeve van de Stichting Kleinschalig Wonen Westwoud acht wooneenheden gerealiseerd. De onzelfstandige woningen in dit complex zijn in de loop in 2014 door de stichting verhuurd voor dementerende ouderen. In 2016 zijn op verzoek van de stichting binnen aan project nog twee eenheden toegevoegd.

#### WonenPlus (jaarverslag 2015)

Stichting De Wering wordt jaarlijks gesubsidieerd door een aantal woningcorporaties waaronder De Woonschakel. In een convenant zijn afspraken gemaakt over de hoogte van de subsidies, de wijze waarop zij worden ingezet en een periodieke evaluatie. Doelstelling is het aanbieden van één loket aan ouderen op het gebied van welzijn. Voor ouderen wordt het daardoor gemakkelijker die hulp te krijgen die zij behoeven. Aan de hand van de ervaringen wordt bepaald of ook in de toekomst financiële ondersteuning zal worden gegeven. De gemeente Stede Broec heeft er voor gekozen een eigen variant van WonenPlus op te zetten. Ook hier draagt De Woonschakel financieel aan bij.

## **2b: Personen met een beperking (lichamelijk, psychisch of verstandelijk)**

Realisatie van projecten begeleid wonen is maatwerk dat wordt geleverd aan instellingen die hiervoor klantvraag/capaciteit hebben in het werkgebied van De Woonschakel. In de afgelopen 4 jaar zijn geen projecten stop gezet omdat begeleidende instantie en De Woonschakel niet tot overeenstemming over de invulling konden komen.

In 2013 werden opgeleverd op de volgende locaties:

- 17 appartementen begeleid wonen Oosterweed Grootebroek
- 18 appartementen begeleid wonen Polderweijde Obdam

In 2014-2016 werden opgeleverd op de volgende locaties:

- 8 eenheden (bewoners met dementie) pastorie Westwoud (2014), aanvulling 2 eenheden 2016

In 2016 is een overeenkomst gesloten met zorgorganisatie Omring over de sloop/nieuwbouw van verzorgingshuis Sint Martinus in Medemblik en de bouw van een nieuw complex van 41 eenheden volgens een (zorg)visie vanuit Omring. In 2016 is een start gemaakt met de uitplaatsing van bewoners, de sloop van het bestaande gebouw start in september 2017.

In 2016 is positief gereageerd op de vraag van zorgorganisatie Wilgaerden voor de bouw van 52 appartementen in de kern Spanbroek (gemeente Opmeer). Dit betreft 36 appartementen voor bewoners met zeer intensieve zorg (algemeen huurcontract met Wilgaerden) en 26 appartementen voor bewoners met een lichtere zorgvraag (huurcontract corporatie en individuele huurder).

## **2c: Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.**

### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Medemblik**

De woningcorporaties geven invulling aan een 'Laatste Kans Beleid' waarbij huurders, indien zij voldoen aan de criteria van verhuurder, na (dreigende) huisuitzetting wegens chronische wanbetaling en/of ernstige overlast onder strenge voorwaarden een laatste kans krijgen met betrekking tot huisvesting. Dit kan huisvesting in de huidige woning, een andere woning, of de woning van een collega-corporatie zijn, dit ter beoordeling van woningcorporaties. Verplichte begeleiding van de huurder maakt onderdeel uit van het laatste kans contract.

### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Stede Broec**

De Woonschakel geeft invulling aan een 'Laatste Kans Beleid' waarbij huurders, indien zij voldoen aan de criteria van verhuurder, na (dreigende) huisuitzetting wegens chronische wanbetaling en/of ernstige overlast onder strenge voorwaarden een laatste kans krijgen met betrekking tot huisvesting. Dit kan huisvesting in de huidige woning, een andere woning, of de woning van een collega-corporatie zijn, dit ter beoordeling van De Woonschakel. Verplichte begeleiding van de huurder maakt onderdeel uit van het laatste kans contract.

### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Koggenland**

De Woonschakel/GWB geven invulling aan een 'Laatste Kans Beleid' waarbij huurders, indien zij voldoen aan de criteria van verhuurder, na (dreigende) huisuitzetting wegens chronische wanbetaling en/of ernstige overlast onder strenge voorwaarden een laatste kans krijgen met betrekking tot huisvesting. Dit kan huisvesting in de huidige woning, een andere woning, of de woning van een collega-corporatie zijn, dit ter beoordeling van woningcorporaties. Verplichte begeleiding van de huurder maakt onderdeel uit van het laatste kans contract.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Drechterland**

De woningcorporaties geven invulling aan een 'Laatste Kans Beleid' waarbij huurders, indien zij voldoen aan de criteria van verhuurder, na (dreigende) huisuitzetting wegens chronische wanbetaling en/of ernstige overlast onder strenge voorwaarden een laatste kans krijgen met betrekking tot huisvesting. Dit kan huisvesting in de huidige woning, een andere woning, of de woning van een collegacorporatie zijn, dit ter beoordeling van woningcorporaties. Verplichte begeleiding van de huurder door de corporatie maakt onderdeel uit van het laatste kans contract.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|   | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| huurdersdossiers met ontruimingsvonnis            | 30          | 94          | 53          | 37          |
| toepassing laatste kans beleid (na ondertekening) | 1           | 9           | 12          | 6           |
| aantal ontruiming                                 | 8           | 8           | 5           | 1           |

bron: jaarverslag 2016

In 2014 is De Woonschakel over gegaan op een andere aanpak van huurschulden en aanmaningssystematiek. Een vroegtijdige aanpak in samenwerking met de deurwaarder is afgesproken. In de praktijk is deze nieuwe aanpak succesvol gebleken. Er is sprake van een daling van achterstanden en het aantal huishoudens met zware schulden.

#### **Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2013-2016 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

| <b>Prestatieveld huisvesten bijzondere doelgroepen</b> | <b>Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven</b> |
|--|---|
| ouderen met specifieke behoeften                       | 7   |
| bewoners met beperkingen                               | 7   |
| overige personen                                       | -   |
| <b>Oordeel</b>   | <b>7,0</b>  |

### Prestatieveld 3: Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: woningkwaliteit, kwaliteit van de dienstverlening en energie en duurzaamheid.

De visitatiecommissie beoordeelt in ieder geval de ontwikkeling van de prijs-kwaliteitverhouding van het bezit, de ontwikkeling van de uitgaven voor het reguliere onderhoud (klachten, mutatie en planmatig onderhoud) en de prestaties op het gebied van energiemaatregelen en duurzaamheid, zoals het gemiddelde energielabel.

De kwaliteit van de dienstverlening wordt door de visitatiecommissie beoordeeld aan de hand van de KWH-rapportages (of andere normeringen).

Indien er andere afspraken zijn gemaakt, worden deze uiteraard ook door de visitatiecommissie beoordeeld.

#### 3a: Woningkwaliteit

##### *Leeftijd*

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|                     | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---------------------|------|------|------|------|
| vooorlogse woningen | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   |
| jaren 45-59         | 4%   | 4%   | 4%   | 4%   |
| jaren 60-70         | 17%  | 17%  | 17%  | 17%  |
| jaren 70-80         | 31%  | 31%  | 31%  | 32%  |
| jaren 80-90         | 21%  | 21%  | 21%  | 21%  |
| jaren 90-00         | 11%  | 11%  | 11%  | 11%  |
| jaren 00-10         | 11%  | 11%  | 11%  | 10%  |
| jaren 10-20         | 5%   | 6%   | 6%   | 5%   |

bron: CiP over 2013, over 2014, over 2015, jaarverslag 2016

##### *Energielabels*

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|                         | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  |
|-------------------------|-------|-------|-------|-------|
| gemiddelde energielabel | C     | C     | -     | -     |
| realisatie EI           | -     | -     | 1,49  | 1,45  |
| A                       | 829   | 847   | 1.077 | 1.141 |
| B                       | 820   | 977   | 1.124 | 1.341 |
| C                       | 2.681 | 2.607 | 2.478 | 2.387 |
| D                       | 1.270 | 1.137 | 684   | 560   |
| E                       | 147   | 122   | 232   | 190   |
| F                       | 10    | 8     | 68    | 54    |
| G                       | 1     | 1     | 8     | 14    |

bron: jaarverslagen

In 2015 is door de Rijksoverheid het 'Nader voorschrift' ingevoerd. De energieprestatie van een corporatiewoning wordt niet meer met een energielabel aangeduid maar met een energie-index (EI). Met deze EI wordt vervolgens het aantal wws-punten bepaald.

Voor woningen die een stopjaar na 2030 hebben maar nog niet voldoen aan minimaal label C (norm 1,8) is een budget in het 50-jarenoverzicht 2017 (uitvoering vanaf 2018) opgenomen om het label te verbeteren. Tevens is er een totaal overzicht gemaakt om een inschatting te maken of de gemiddelde Energie-Index van 1,35 in 2025 met het huidige beleid wordt behaald. De verwachting is dat de gemiddelde Energie-Index in 2025 circa 1,31 bedraagt. De ambitie is om de EI van 1,35 eerder te bereiken dan 2025. Ultimo 2016 hadden 4.869 een groen label. De huidige gemiddelde EI van woningen met een stopjaar >2030 betreft ca. 1,45.

Stand van zaken met betrekking tot de 818 'rode' labels (D-E-F-G):

|  |       |
|--|-------|
| Woningen met einde exploitatie < 2030  | 303   |
| Verkoopwoningen  | 43    |
| Nog te verwerken onderhoud/transformatie 2016                                      | 71    |
| Renovatie/transformatie 2017-2023  | 140   |
| Aanpak woningen 2018 o.b.v. € 4.000 investering                                    | 45    |
| Woningen in complex met afgemelde EI < 1,8<br>(betreft afmeldingen na 1-1-2015)    | 191   |
| Woningen in complex met afgemelde EPA < 1,8<br>(betreft afmeldingen voor 1-1-2015) | 25    |
|  | ----- |
| Totaal   | 818   |

In 2016 zijn o.a. de onderstaande werkzaamheden uitgevoerd welke een positieve invloed op de gemiddelde Energie-Index gaan hebben:

- Aanbrengen van dakisolatie bij 117 woningen
- Plaatsen van 1.548 zonnepanelen op 269 woningen
- Schilrenovatie bij 43 woningen
- Kozijnvervanging bij 207 woningen
- Vloerisolatie en aanvullende spouwisolatie 43 woningen Graaf Willemstraat
- Vloerisolatie 21 woningen Lutjebroek (vervolg op schilrenovatie)
- Vervangen van 129 cv-ketels en 22 WTW-systemen
- Aanbrengen spouwisolatie n.a.v. mutatie bij 50 woningen.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|  | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--|------|------|------|------|
| Enquete onder huurders 2013 – top 3                    |      |      |      |      |
| 1- Tevreden over onderhoud badkamer                    | 79%  |      |      |      |
| 2- Tevreden over onderhoud toilet                      | 76%  |      |      |      |
| 3- Tevreden over huurprijs in relatie tot de kwaliteit | 73%  |      |      |      |
| 1- Ontevreden over geluidsisolatie                     | 39%  |      |      |      |
| 2- Ontevreden over energiebesparende maatregelen       | 32%  |      |      |      |
| 3- Warmte-isolatie en inbraakpreventie                 | 30%  |      |      |      |

bron: Samenvatting digitale enquête HBV augustus 2013

Er was voor de HBV geen aanleiding om in de daarop volgende jaren een enquête te houden.

#### *Prijs-kwaliteitverhouding*

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|   | 2013  | 2014  | 2015  | 2016   |
|---|-------|-------|-------|--------|
| Gem. # punten wws huurwoningen DAEB             | 154   | 154   | 159   | 160    |
| Gem. # punten wws huurwoningen niet DAEB        | 0     | 0     | 0     | 0      |
| Gem. # puntprijs huurwoningen DAEB              | €3,00 | €3,14 | €3,18 | € 3,20 |
| Gem. # puntprijs huurwoningen niet DAEB         | 0     | 0     | 0     | 0      |
| Gem. huur van maximaal toegestane huur (%) DAEB | 62%   | 64%   | 65%   | 65%    |
| Streefhuur (% van maximaal redelijke huur)      | 65%   | 65%   | 70%   | 70%    |

Bron: CiP over 2013, over 2014, jaarverslag 2015, 2016

### *Onderhoud van de woningen*

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Medemblik**

De woningcorporaties dragen zorg voor een kwalitatief goed casco onderhoudsbeleid voor het woningbezit gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplanning. Met de individuele huurdersbelangenorganisatie vindt overleg plaats over het onderhoudsbeleid in en aan woningen. Zelf aangebrachte voorzieningen door huurders zijn daarbij, binnen vooraf gestelde kaders door de woningcorporaties ook mogelijk.

De meerjarenplanningen voor onderhoud en beheer van de woningen (verantwoordelijkheid woningcorporaties) en voor herinrichting van de openbare ruimte (voor zover in eigendom van de gemeente) worden jaarlijks doorgesproken en op elkaar afgestemd, voor die gebieden waar een woningcorporatie bezit heeft. Bij ingrijpende verandering van een woongebied (herstructurering) worden plannen in nauwe samenwerking opgesteld.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Stede Broec**

De Woonschakel draagt zorg voor een kwalitatief goed casco onderhoudsbeleid voor het woningbezit gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplanning. Met de individuele huurdersbelangenorganisatie vindt overleg plaats over het onderhoudsbeleid in en aan woningen. Zelf aangebrachte voorzieningen door huurders zijn daarbij, binnen vooraf gestelde kaders door de corporatie ook mogelijk.

De meerjarenplanningen voor onderhoud en beheer van de woningen (verantwoordelijkheid De Woonschakel) en voor herinrichting van de openbare ruimte (voor zover in eigendom van de gemeente) worden jaarlijks doorgesproken en op elkaar afgestemd, voor die gebieden waar De Woonschakel bezit heeft. Bij ingrijpende verandering van een woongebied (herstructurering) worden plannen in nauwe samenwerking opgesteld.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Koggenland**

De Woonschakel/GWB dragen zorg voor een kwalitatief goed casco onderhoudsbeleid voor het woningbezit gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplanning. Met de individuele huurdersbelangenorganisatie vindt overleg plaats over het onderhoudsbeleid in en aan woningen. Zelf aangebrachte voorzieningen door huurders zijn daarbij, binnen vooraf gestelde kaders door de woningcorporaties ook mogelijk.

De meerjarenplanningen voor onderhoud en beheer van de woningen (verantwoordelijkheid woningcorporaties) en voor herinrichting van de openbare ruimte (voor zover in eigendom van de gemeente) worden jaarlijks doorgesproken en op elkaar afgestemd, voor die gebieden waar De Woonschakel/GWB bezit heeft. Bij ingrijpende verandering van een woongebied (herstructurering) worden plannen in nauwe samenwerking opgesteld.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Drechterland**

De woningcorporaties dragen zorg voor een kwalitatief goed casco onderhoudsbeleid voor het woningbezit gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplanning. Met de individuele



huurdersbelangenorganisatie vindt overleg plaats over het onderhoudsbeleid in en aan woningen. Zelf aangebrachte voorzieningen door huurders zijn daarbij, binnen vooraf gestelde kaders door de woningcorporaties ook mogelijk.

De meerjaren planningen voor onderhoud en beheer van de woningen (verantwoordelijkheid woningcorporaties) en voor herinrichting van de openbare ruimte (voor zover in eigendom van de gemeente) worden jaarlijks doorgesproken en op elkaar afgestemd, voor die gebieden waar een woningcorporatie bezit heeft. Bij ingrijpende verandering van een woongebied (herstructurering) worden plannen in nauwe samenwerking opgesteld.

#### **Beleidsplan De Woonschakel 2010-2013**

Technische kwaliteit

- 2013 ultimo NPO kosten bedragen € 750 per woning (norm 1-1-2010) + bouwindex
- 2013 ultimo PO 2014-2017 bedraagt € 700 per woning (norm 1-1-2010) + bouwindex

#### **Beleidsplan De Woonschakel 2015-2017**

Technische kwaliteit

In periode 2014-2017 is gemiddeld onderhoud per woning 1.200 euro.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|                       | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-----------------------|------|------|------|------|
| # woningverbeteringen | 27   | 95   | 21   | 43   |

bron: CiP over 2013

De prestaties van De Woonschakel zijn:

| uitgaven per vhe    | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|
| Klachtenonderhoud   | €544   | €548   | €603   | €570   |
| mutatieonderhoud    | €79    | €101   | €79    | €98    |
| planmatig onderhoud | €545   | €811   | €892   | €1.307 |
| totaal onderhoud    | €1.169 | €1.460 | €1.573 | €1.975 |

Bron: CiP over 2013, over 2014, over 2015

#### **Onderhoud in 2016:**

- Diverse complexen 269 won. plaatsing PV panelen
- Diverse complexen 117 won. aanbrengen dakisolatie
- Diverse complexen 93 won. aanbrengen spouwisolatie
- Schilrenovatie 43 won. Henri Dunantstraat e.o. – Bovenkarspel
- Groot onderhoud 106 woningen Abdij e.o. - Grootebroek
- Groot onderhoud 43 won. Graaf Willemstraat – Grootebroek
- Groot onderhoud 22 won. Overstort – Grootebroek
- Groot onderhoud 36 won. Wetering/Inlaat – Grootebroek
- Groot onderhoud 12 won. Bulleweydt - Medemblik

**Onderhoud in 2015:**

Diverse complexen 221 won. plaatsing PV panelen  
 Diverse complexen 141 won. aanbrengen dakisolatie  
 Diverse complexen 290 won. vervangen cv-ketel  
 Diverse complexen 82 won. aanbrengen spouwisolatie  
 Rigtershof 100 won. aanpassingen i.v.m. warmtewet  
 Schilrenovatie 21 won. Asterlaan e.o. – Lutjebroek  
 Gevelaanpak 68 won. Sluiswachter – Grootebroek

**Onderhoud in 2014:**

Diverse complexen 214 won. plaatsing PV panelen  
 Diverse complexen 365 won. aanbrengen dakisolatie  
 Diverse complexen 276 won. aanpassingen i.v.m. warmtewet

**Onderhoud in 2013:**

Gevelaanpak 20 woningen Kogge, Bark en Weerestraat – Obdam  
 Dakramen en goten 27 woningen Dahlialaan en Lelielaan – Lutjebroek  
 Schilrenovatie 5 woningen Graaf Florislaan – Medemblik

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|                    | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--------------------|------|------|------|------|
| badkamerrenovaties | 106  | 111  | 117  | 123  |
| toiletrenovaties   | 104  | 79   | 131  | 96   |
| keukenrenovaties   | 152  | 167  | 173  | 170  |
| nieuwe cv-ketels   | 199  | 139  | 256  | 129  |

Bron: jaarverslagen

**3b: Kwaliteit van de dienstverlening****Beleidsplan De Woonschakel 2010-2013**

Klant & maatschappij

- 2012 klanten kunnen gebruik maken van individuele webpagina

**Beleidsplan De Woonschakel 2015-2017**

Doel om in 2017 algemene klantwaardering over de dienstverlening van de corporatie te hebben van een 7,5.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|   | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|------|------|------|------|
| Huidersoordeel totaal)                      | 7,2  | 7,5  | A    | A    |
| Onderdeel nieuwe huurders                   | -    | -    | 7,8  | 8,4  |
| Onderdeel huurders met een reparatieverzoek | -    | 8,4  | 8,0  | 8,1  |
| Onderdeel vertrokken huurders               | -    | -    | 6,1  | 6,6  |

bron: Eigen onderzoek 2013, KlantContactMonitor 2014, Aedes Benchmark 2015 en 2016

In het beleidsplan 2015-2017 is de ambitie neergelegd voor een gemiddelde klantwaardering van een 7,5 (niveau A huurdersoordeel benchmark). De komst van de Aedes Benchmark heeft De Woonschakel doen besluiten hier aan deel te nemen en de bestaande externe metingen rondom de klantwaardering vanaf 2015 te laten voldoen aan de kwalificaties van de Aedes Benchmark. In zowel 2015 als 2016 behoorde De Woonschakel tot de koplopers (AA) op het gebied van huurdersoordeel en bedrijfskosten.

### **3c: Energie en duurzaamheid**

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

#### **Besparingsdoelstellingen**

Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Medemblik**

Bij onderhoud/herstructurering zullen Woningcorporaties investeren in maatregelen die het energieverbruik (en daarmee ook de woonlasten voor de huurders) reduceren en worden woningen van minimaal energielabel B voorzien.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Stede Broec**

Bij onderhoud/herstructurering zal De Woonschakel investeren in maatregelen die het energieverbruik (en daarmee ook de woonlasten voor de huurders) reduceren en worden woningen van minimaal energielabel B voorzien. De Woonschakel streeft er naar huurders daarbij aanvullend een aanbod te doen om een A label mogelijk te maken op basis van een eigen bijdragen en/of huuraanpassing.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Koggenland**

Bij onderhoud/herstructurering zal Woningcorporaties investeren in maatregelen die het energieverbruik (en daarmee ook de woonlasten voor de huurders) reduceren en worden woningen van minimaal energielabel B voorzien.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Drechterland**

Bij onderhoud/herstructurering zal Woningcorporaties investeren in maatregelen die het energieverbruik (en daarmee ook de woonlasten voor de huurders) reduceren en worden woningen van minimaal energielabel B voorzien.

#### **Beleidsplan De Woonschakel 2010-2013**

In 2010 beschikken alle huurwoningen over een energielabel. De ambitie is om in de periode 2010 – 2013 totaal 4.000 woningen op label A, B of C niveau te hebben. Hiervoor is een investeringsbedrag van € 3,5 mln beschikbaar. In 2010 wordt gestart met de aanpak van 250 woningen.

**Beleidsplan De Woonschakel 2015-2017**

Ultimo 2017 voldoen alle gezinswoningen aan criteria behorende bij het energieprestatielabel C met uitzondering van te verkopen woningen, woningen met einde levensduur korter dan tot 2026 of woningen waar voor 2026 een renovatie/groot onderhoud gepland staat.

**Beleidsplan De Woonschakel 2015-2017**

Doel om in 2017 2.000 zonnepanelen op daken te hebben.

Doel om in 2017 5.000 woningen met groen label (A-B-C) te hebben

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|                         | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  |
|-------------------------|-------|-------|-------|-------|
| gemiddelde energielabel | C     | C     | -     | -     |
| realisatie EI           | -     | -     | 1,49  | 1,45  |
| A                       | 829   | 847   | 1.077 | 1.141 |
| B                       | 820   | 977   | 1.124 | 1.341 |
| C                       | 2.681 | 2.607 | 2.478 | 2.387 |
| D                       | 1.270 | 1.137 | 684   | 560   |
| E                       | 147   | 122   | 232   | 190   |
| F                       | 10    | 8     | 68    | 54    |
| G                       | 1     | 1     | 8     | 14    |

bron: jaarverslagen

In juni 2012 werd een convenant gesloten tussen de rijksoverheid en Aedes waarbij beoogd werd dat de huurwoningvoorraad in Nederland in 2020 op een gemiddeld energielabel B uit zou komen. De invoering van de verhuurdersheffing in 2013 leidt er toe dat minder financiële middelen vanuit de bedrijfsexploitatie beschikbaar komen voor de noodzakelijke investeringen in energiereductie. De Woonschakel spant zich in om een zo goed mogelijke verduurzaming van haar woningbezit te bewerkstelligen maar acht zich op voorhand niet gebonden aan het convenant uit 2012 met de ambitiebepaling 2020 door de invoering van de verhuurderheffing door de rijksoverheid.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|                        | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  |
|------------------------|-------|-------|-------|-------|
| ambitie groen label    | 4.000 | 4.000 | 4.000 | 4.000 |
| realisatie groen label | 4.330 | 4.431 | 4.679 | 4.869 |

bron: jaarverslagen

Voor woningen die een stopjaar na 2030 hebben maar nog niet voldoen aan minimaal label C (norm 1,8) is een budget in het 50-jarenoverzicht 2017 (uitvoering vanaf 2018) opgenomen om het label te verbeteren. Tevens is er een totaal overzicht gemaakt om een inschatting te maken of de gemiddelde Energie-Index van 1,35 in 2025 met het huidige beleid wordt behaald. De verwachting is dat de gemiddelde Energie-Index in 2025 circa 1,31 bedraagt. De ambitie is om de EI van 1,35 eerder te bereiken dan 2025. Ultimo 2016 hadden 4.869 een groen label. De huidige gemiddelde EI van woningen met een stopjaar >2030 betreft ca. 1,45.

Stand van zaken met betrekking tot de 818 'rode' labels (D-E-F-G):

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| Woningen met einde exploitatie < 2030 | 303 |
| Verkoopwoningen                       | 43  |

|  |       |
|--|-------|
| Nog te verwerken onderhoud/transformatie 2016                                      | 71    |
| Renovatie/transformatie 2017-2023  | 140   |
| Aanpak woningen 2018 o.b.v. € 4.000 investering                                    | 45    |
| Woningen in complex met afgemelde EI < 1,8<br>(betreft afmeldingen na 1-1-2015)    | 191   |
| Woningen in complex met afgemelde EPA < 1,8<br>(betreft afmeldingen voor 1-1-2015) | 25    |
|  | ----- |
| Totaal   | 818   |

In 2016 zijn o.a. de onderstaande werkzaamheden uitgevoerd welke een positieve invloed op de gemiddelde Energie-Index gaan hebben:

- Aanbrengen van dakisolatie bij 117 woningen
- Plaatsen van 1.548 zonnepanelen op 269 woningen
- Schilrenovatie bij 43 woningen
- Kozijnvervanging bij 207 woningen
- Vloerisolatie en aanvullende spouwisolatie 43 woningen Graaf Willemstraat
- Vloerisolatie 21 woningen Lutjebroek (vervolg op schilrenovatie)
- Vervangen van 129 cv-ketels en 22 WTW-systemen
- Aanbrengen spouwisolatie n.a.v. mutatie bij 50 woningen.

## Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2013-2016 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

| <b>Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b> | <b>Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven</b> |
|--|---|
| woningkwaliteit  | 7   |
| kwaliteit van dienstverlening                                  | 8   |
| energie en duurzaamheid  | 6   |
| <b>Oordeel</b>   | <b>7,0</b>  |

## **Prestatieveld 4: (Des)investeren in vastgoed**

Dit prestatieveld bestaat uit 5 hoofdonderwerpen: nieuwbouw, sloop/samenvoeging, verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud), maatschappelijk vastgoed en verkoop.

### **4a: Nieuwbouw**

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Medemblik**

De gemeente streeft naar uitbreiding van de woningvoorraad met ongeveer 90 woningen per jaar. Daarbij streeft de gemeente naar variatie in het nieuwbouwprogramma. Binnen het gestelde nieuwbouwprogramma zal 30% beschikbaar moeten komen voor instandhouding van de kernvoorraad (huur en koop).

Jaarplan 2014:

Doel 2013: 90 nieuwbouw woningen

Doel 2014: 80 nieuwbouw woningen

Jaarplan 2015:

Doel 2015: 80 nieuwbouw woningen

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Stede Broec**

De gemeente streeft naar uitbreiding van de woningvoorraad met ongeveer 80 woningen per jaar conform de Regionale Woonvisie. Daarbij streeft de gemeente naar variatie in het nieuwbouwprogramma. Binnen het gestelde nieuwbouwprogramma zal 25% tot 30% beschikbaar moeten komen voor instandhouding van de kernvoorraad.

Jaarplan 2014:

Doel 2013: 80 nieuwbouw woningen

Doel 2014: 80 nieuwbouw woningen

Jaarplan 2015:

Doel 2015: 80 nieuwbouw woningen

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Koggenland**

De gemeente streeft naar uitbreiding van de woningvoorraad met ongeveer 90 woningen per jaar. Daarbij streeft de gemeente naar variatie in het nieuwbouwprogramma. Binnen het gestelde nieuwbouwprogramma zal 25% tot 30% beschikbaar moeten komen voor instandhouding van de kernvoorraad sociale huur en sociale koop. Dit percentage geeft invulling aan de noodzakelijke verjonging van de kernvoorraad door sloop en verkoop. Verkoop levert tevens betaalbare woningen op voor starters en bewoners die tot de zogenaamde middeninkomens behoren.

Jaarplan 2014:

Doel 2013: 90 nieuwbouw woningen

Doel 2014: 90 nieuwbouw woningen

Jaarplan 2015:

Doel 2015: 90 nieuwbouw woningen

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Drechterland**

De gemeente streeft, in regionale afstemming, naar uitbreiding van de woningvoorraad met ongeveer 80 woningen per jaar. In de huidige economische situatie lijkt een uitbreidingsniveau van 30-40 woningen meer realistisch. Daarbij streeft de gemeente naar variatie in het nieuwbouwprogramma. Binnen het gestelde nieuwbouwprogramma zal 25% tot 30% beschikbaar moeten komen voor instandhouding van de kernvoorraad. Dit percentage geeft invulling aan de noodzakelijke verjonging van de kernvoorraad door sloop en verkoop. Verkoop levert tevens betaalbare woningen op voor starters en bewoners die tot de zogenaamde middeninkomens behoren.

Jaarplan 2014:  
 Doel 2013: 80 nieuwbouw woningen  
 Doel 2014: 80 nieuwbouw woningen  
 Jaarplan 2015:  
 Doel 2015: 80 nieuwbouw woningen

**Beleidsplan De Woonschakel 2010-2013**

De ambitie is om in de periode 2010-2013 circa 75 woningen te slopen, 75 woningen te verkopen en 225 nieuwbouwwoningen op te leveren. Meer dan 50% van de nieuwbouw wordt in de betaalbare sector gerealiseerd. De ambitie is om in deze nieuwbouw circa 140 woningen specifiek voor ouderen en/of begeleid wonen projecten te realiseren en 3 woonzorgprojecten.

**Beleidsplan De Woonschakel 2015-2017**

In de periode 2014-2017 is de ambitie om 130 woningen op te leveren met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|   | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|------|------|------|------|
| Afspraak # nieuwbouwwoningen Medemblik            | 90   | 80   | 80   | 80   |
| Afspraak # nieuwbouwwoningen Stede Broec          | 80   | 80   | 80   | 80   |
| Afspraak # nieuwbouwwoningen Koggenland           | 90   | 90   | 90   | 90   |
| Afspraak # nieuwbouwwoningen Drechterland         | 80   | 80   | 80   | 80   |
| # gerealiseerde nieuwbouw huur totaal             | 57   | 53   | 24   | 16   |
| # gerealiseerde nieuwbouw overige (niet) woningen | 0    | 0    | 0    | 0    |
| # gerealiseerde nieuwbouw koop                    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| totaal  | 57   | 53   | 24   | 16   |

bron: CiP over 2013, CiP over 2014, jaarverslag 2015, 2016

**Opleveringen in 2016:**

In 2016 werden 16 nieuwbouwwoningen huur opgeleverd op de volgende locaties:

- 8 gezinswoningen in de nieuwbouwwijk Bloesemgaerde (Wognum)
- 8 gezinswoningen inbreilocatie Westerkerkweg (Venhuizen)

**Opleveringen in 2015:**

In 2015 werden 24 nieuwbouwwoningen huur opgeleverd op de volgende locaties:

- 8 gezinswoningen type twee-onder-een-kap Dijkgraaf Grootweg (Andijk)
- 4 gezinswoningen inbreilocatie De Witte Dam (Westwoud, Drechterland)
- 5 stadswoningen inbreilocatie Bagijnhof (Medemblik)
- 7 gezinswoningen in de nieuwbouwwijk Bloesemgaerde (Wognum)

**Opleveringen in 2014:**

In 2014 werden 53 nieuwbouwwoningen huur opgeleverd op de volgende locaties:

- 20 nultreden woningen aan de Bartigonstraat e.o. te Bovenkarspel
- 21 woningen voor gezinnen in de wijk Oosterweede te Grootebroek
- 8 kleinschalig wonen (PG-bewoners) in de pastorie te Westwoud
- 4 woningen inbreilocatie stadsvernieuwing aan Gedempt Achterom te Medemblik

**Opleveringen in 2013:**

In 2013 werden 57 nieuwbouwwoningen huur opgeleverd op de volgende locaties:

- 17 appartementen begeleid wonen Oosterweed Grootebroek
- 18 appartementen begeleid wonen Polderweijde Obdam
- 19 woningen doelgroep meerpersoons huishoudens Polderweijde Obdam
- 3 woningen doelgroep meerpersoons huishoudens Suyder Coghe Venhuizen

#### 4b: Sloop / samenvoeging

Er zijn geen afspraken of ambities over het slopen van woningen tot en met 2018.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|                      | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|----------------------|------|------|------|------|
| # ambitie            | 0    | 0    | 0    | 0    |
| # gesloopte woningen | 0    | 0    | 0    | 0    |

bron: CiP over 2013, over 2014, jaarverslag 2015, jaarverslag 2016

#### 4c: Verbetering bestaand woningbezit (renovatie / groot onderhoud)

Dit betreft niet het reguliere onderhoud (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud).

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|                             | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-----------------------------|------|------|------|------|
| verbeteringen en renovaties | 27   | 95   | 89   | 262  |

Bron: CiP over 2015, jaarverslag 2016

##### Renovaties in 2016:

Schilrenovatie 43 won. Henri Dunantstraat e.o. – Bovenkarspel  
 Groot onderhoud 106 woningen Abdij e.o. - Grootebroek  
 Groot onderhoud 43 won. Graaf Willemstraat – Grootebroek  
 Groot onderhoud 22 won. Overstort – Grootebroek  
 Groot onderhoud 36 won. Wetering/inlaat – Grootebroek  
 Groot onderhoud 12 won. Bulleweydt - Medemblik

##### Renovaties in 2015:

Schilrenovatie 21 woningen Asterlaan en Begonialaan – Lutjebroek  
 Gevelaanpak 68 woningen Sluiswachter – Grootebroek

##### Renovaties in 2014:

Bouwkundige schilrenovatie 90 woningen Randwijk – Medemblik  
 Ombouw bedrijfsruimten in woningen 8 woningen Rigtershof - Grootebroek

##### Renovaties in 2013:

Kozijnvervanging 27 woningen Oude Haven – Medemblik

#### 4d: Maatschappelijk vastgoed

##### Prestatieovereenkomst 2013-2016 Medemblik

Woningcorporaties zijn bereid te investeren in vastgoed voor maatschappelijke voorzieningen, zolang deze objecten kostendekkend geëxploiteerd kunnen worden. Het gaat hier immers om publieke voorzieningen die ook voor niet-huurders toegankelijk zijn.



**Prestatieovereenkomst 2013-2016 Stede Broec**

De Woonschakel is bereid te investeren in vastgoed voor maatschappelijke voorzieningen, zolang deze objecten kostendekkend geëxploiteerd kunnen worden. Het gaat hier immers om publieke voorzieningen die ook voor niet-huurders toegankelijk zijn.

**Prestatieovereenkomst 2013-2016 Koggenland**

De Woonschakel / GWB zijn bereid te investeren in vastgoed voor maatschappelijke voorzieningen, zolang deze objecten kostendekkend geëxploiteerd kunnen worden. Het gaat hier immers om publieke voorzieningen die ook voor niet-huurders toegankelijk zijn.

**Prestatieovereenkomst 2014-2016 Drechterland**

Woningcorporaties zijn bereid te investeren in vastgoed voor maatschappelijke voorzieningen, zolang deze objecten kostendekkend geëxploiteerd kunnen worden. Het gaat hier immers om publieke voorzieningen die ook voor niet-huurders toegankelijk zijn.

Dorpshuizen (jaarverslag 2013):

De Woonschakel staat positief tegenover het technisch beheren of in eigendom nemen van dorpshuizen indien dat de leefbaarheid in het werkgebied ten goede komt. Wel dienen de projecten te passen binnen de intern gestelde financiële randvoorwaarden. Met de gemeente Drechterland is een langlopende huurovereenkomst gesloten voor dorpshuis 't Centrum in Venhuizen. De Woonschakel zal in 2014 zorg dragen voor aanpassing van het dorpshuis waardoor alle beoogde activiteiten en huisvesting van partijen gewaarborgd is.

Volgens de definitie DAEB/niet-DAEB heeft de corporatie uitsluitend nog een beperkt aantal objecten zoals een aula (t.b.v. uitvaartvereniging), algemene (recreatie)ruimten in voornamelijk senioren- en begeleid wonen complexen als overig maatschappelijk vastgoed.

**4e: Verkoop****Prestatieovereenkomst 2013-2016 Medemblik**

De gemeente en de woningcorporaties streven naar het vergroten van de bereikbaarheid van de koopsector voor starters en voor huishoudens die de stap van een huur- naar een koopwoning willen maken. Om dit mogelijk te maken zullen woningcorporaties bestaande huurwoningen verkopen, binnen de randvoorwaarde van de garantie ten aanzien van de kernvoorraad en binnen het geformuleerde beleid van de woningcorporatie.

**Prestatieovereenkomst 2013-2016 Stede Broec**

De gemeente en De Woonschakel streven naar het vergroten van de bereikbaarheid van de koopsector voor starters en voor huishoudens die de stap van een huur- naar een koopwoning willen maken. Om dit mogelijk te maken zal De Woonschakel bestaande huurwoningen verkopen, binnen de randvoorwaarde van de garantie ten aanzien van de kernvoorraad en binnen het geformuleerde beleid van De Woonschakel.

**Prestatieovereenkomst 2013-2016 Koggenland**

De gemeente en De Woonschakel/GWB streven naar het vergroten van de bereikbaarheid van de koopsector voor starters en voor huishoudens die de stap van een huur- naar een koopwoning willen maken. Om dit mogelijk te maken zal De Woonschakel/GWB bestaande huurwoningen verkopen, binnen de randvoorwaarde van de garantie ten aanzien van de kernvoorraad en binnen het geformuleerde beleid van De Woonschakel/GWB.

**Prestatieovereenkomst 2013-2016 Drechterland**

De gemeente en de woningcorporaties streven naar het vergroten van de bereikbaarheid van de koopsector voor starters en voor huishoudens die de stap van een huur- naar een koopwoning willen maken. Om dit mogelijk te maken zullen woningcorporaties bestaande huurwoningen verkopen, binnen de randvoorwaarde van de garantie ten aanzien van de kernvoorraad en binnen het geformuleerde beleid van de woningcorporatie.

#### Beleidsplan De Woonschakel 2015-2017

In de begroting wordt voor de periode 2014–2017 rekening gehouden met de verkoop van 50 huurwoningen.

Aantal verkochte woningen in beleidsplanperiode: 80

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|                                | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--------------------------------|------|------|------|------|
| ambitie # te verkopen woningen | 10   | 12   | 12   | 12   |
| # huurwoningen verkocht        | 17   | 40   | 27   | 29   |

bron: CiP over 2013, over 2014, over 2015, jaarverslag 2016

### Oordelen van de visitatiecommissie over (des)investeringen in vastgoed

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2013-2016 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

| Prestatieveld (des)investeren in vastgoed | Beoordeling visitatiecommissie |
|---|--------------------------------|
| nieuwbouw                                 | 7                              |
| sloop / samenvoeging                      | -                              |
| verbeteren bestaand bezit                 | 7                              |
| maatschappelijk vastgoed                  | 7                              |
| verkoop                                   | 8                              |
| <b>Oordeel</b>                            | <b>7,3</b>                     |

## Prestatieveld 5: Kwaliteit van wijken en buurten

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en aanpak overlast.

### 5a: Leefbaarheid

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Medemblik**

De gemeente zorgt dat minimaal eens per vier jaar een leefbaarheidsonderzoek wordt gehouden, waarbij de meting op hoofdlijnen inzicht geeft in de prioriteiten aangaande de leefbaarheid. Dit vormt een basis voor de planontwikkeling en het formuleren van maatregelen.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Medemblik**

Om verbeteringen in de leefbaarheid structureel te financieren stellen de gemeente en woningcorporaties een leefbaarheidsfonds in. Het leefbaarheidsfonds is bedoeld om kleinschalige projecten te ondersteunen. Hierbij wordt gedacht aan ingrepen in de inrichting van openbare ruimte, verlichting, veiligheid maar ook het ondersteunen van buurtprojecten ingebracht door gemeente, woningcorporaties, bewoners, dorpsraad of vereniging. In het geval van een vereniging dient het project een uitwerking te hebben dat verder strekt dan de werksfeer van de betreffende vereniging.

Voor uitvoering van de voorstellen reserveren partijen ieder jaarlijks E 25.000 in een eigen fonds (woningcorporaties naar rato aantal woningen). De totale waarde van de fondsen bedraagt op 1 januari van enig jaar niet meer dan €50.000.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Stede Broec**

De gemeente zorgt dat minimaal eens per vier jaar een leefbaarheidsonderzoek wordt gehouden, waarbij de meting op hoofdlijnen inzicht geeft in de prioriteiten aangaande de leefbaarheid. Dit vormt een basis voor de planontwikkeling en het formuleren van maatregelen.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Stede Broec**

Om verbeteringen in de leefbaarheid structureel te financieren stellen de gemeente en woningcorporaties een leefbaarheidsfonds in. Het leefbaarheidsfonds is bedoeld om kleinschalige projecten te ondersteunen. Hierbij wordt gedacht aan ingrepen in de inrichting van openbare ruimte, verlichting, veiligheid maar ook het ondersteunen van buurtprojecten ingebracht door gemeente, woningcorporaties, bewoners, dorpsraad of vereniging. In het geval van een vereniging dient het project een uitwerking te hebben dat verder strekt dan de werksfeer van de betreffende vereniging.

Voor uitvoering van de voorstellen reserveren partijen ieder jaarlijks €25.000 in een eigen fonds (woningcorporaties naar rato aantal woningen). De totale waarde van de fondsen bedraagt op 1 januari van enig jaar niet meer dan €50.000.

#### **Prestatieovereenkomst 2013-2016 Koggenland**

De gemeente zorgt dat zo nodig een leefbaarheidsonderzoek wordt gehouden, waarbij de meting op hoofdlijnen inzicht geeft in de prioriteiten aangaande de leefbaarheid. Dit vormt een basis voor de planontwikkeling en het formuleren van maatregelen.

#### **Prestatieovereenkomst 2014-2016 Drechterland**

De gemeente zorgt dat minimaal eens per vier jaar, door middel van de Staat van de Regio, een leefbaarheidsonderzoek wordt gehouden, waarbij de meting op hoofdlijnen inzicht geeft in de prioriteiten aangaande de leefbaarheid. Dit vormt een basis voor de planontwikkeling en het formuleren van maatregelen.

#### **Prestatieovereenkomst 2014-2016 Drechterland**

Om verbeteringen in de leefbaarheid structureel te financieren stellen de gemeente en de Woningbouwcorporaties middelen beschikbaar. Deze middelen zijn bedoeld om kleinschalige projecten te ondersteunen. Hierbij wordt gedacht aan ingrepen in de inrichting van openbare ruimte, verlichting, veiligheid maar ook het ondersteunen van buurtprojecten ingebracht door gemeente, woningcorporaties, bewoners, dorpsraad of vereniging. In het geval van een vereniging dient het project een uitwerking te hebben dat verder strekt dan de werksfeer van de betreffende vereniging.

Voor uitvoering van de voorstellen stellen partijen ieder jaarlijks €25.000 beschikbaar. De totale waarde van het beschikbare bedrag bedraagt op 1 januari van enig jaar niet meer dan €75.000. Partijen zullen ieder voor 1/3 bijdragen. Partijen kunnen door indiening van een schriftelijk voorstel een financiële bijdrage verkrijgen. Ook ideeën van bewoners kunnen gefinancierd worden. Partijen dienen akkoord te zijn met het voorgestelde plan en de noodzakelijke financiële bijdrage. Aanvragen worden binnen vier weken afgewikkeld, zodat de projecten snel uitgevoerd kunnen worden.

#### **Beleidsplan De Woonschakel 2010-2013**

De ambitie is om in de periode 2010-2013 tot minimaal 5 projectrealisaties te komen op het gebied van leefbaarheid waarbij De Woonschakel als voortrekker fungeert. Inzet is om vanaf 2011 minimaal 25 maatschappelijke stages voor scholieren aan te bieden of voor andere aandachtsgroepen in de samenleving.

Leefbaarheid

- 2012 minimaal 25 maatschappelijke stages voor scholieren wordt jaarlijks aangeboden
- 2013 minimaal 5 projectrealisaties op terrein leefbaarheid zijn gerealiseerd

#### **Beleidsplan De Woonschakel 2015-2017**

Doel om in 2016 4 pilotprojecten erfafscheiding / tuin te doen

Doel om in 2017 8 projecten erfafscheiding / tuin te doen

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|   | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Donatie in leefbaarheidsfonds Medemblik   | €0          | €0          | € 0         | €0          |
| Donatie in leefbaarheidsfonds Stede Broec | -           | €25.000     | -           | -           |

bron: jaarverslagen

Enkele voorbeelden van gezamenlijk uitgevoerde projecten uit het leefbaarheidsfonds:

#### *Prunusstraat/Marktweg 44 woningen (Hem)*

In samenwerking met de gemeente zijn 20 huisbezoeken afgelegd. Tijdens deze bezoeken werd geïnventariseerd wat er in de buurt verbeterd zou kunnen worden. Er bleek behoefte te zijn aan snelheid beperkende maatregelen, aanpassing van de bestrating, verbetering op het gebied van parkeren, aanpak openbaar groen en verbetering van de openbare verlichting. De uitvoering van deze verbeteringen zijn in 2013 gestart en afgerond.

#### *2015 Trambaan – Wijdenes*

In de loop van het jaar is in samenwerking met de gemeente Drechterland gestart met een project aan De Trambaan (Wijdenes). In mei-juni zijn huisbezoeken afgelegd bij iets meer dan 50% van de bewoners. Vervolgens zijn met een klankbordgroep knelpunten besproken en is naar oplossingen

gezocht. De wijk wordt in praktische zin op verschillende punten aangepast (groen, extra parkeerplaats, speeltuin).

In 2015 zijn in het kader van de nieuwe Woningwet de leefbaarheidsfondsen beëindigd (jaarverslag 2015). Reden hiervan was onder meer het gebrek aan projecten en veranderende regelgeving/inzichten rondom leefbaarheid. Er is nauwelijks sprake van ingrijpende problematiek rondom leefbaarheid/woon omgeving. Het aandeel huurwoningen in een groot aantal kernen is ook gering ten opzichte van het totale woningbezit (beperkt marktaandeel).

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|   | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|------|------|------|------|
| uitgaven leefbaarheid – sociale activiteiten (€/woning) | €19  | €39  | €18  | € 15 |
| uitgaven leefbaarheid – fysieke activiteiten (€/woning) | €8   | €3   | €7   | €5   |

bron: CiP over 2013, 2014, 2015, jaarverslag 2016

#### Maatschappelijke stages (jaarverslag 2013):

In overleg met het Clusius College te Heerhugowaard – opleiding Groen – hebben 14 studenten in het kader van de maatschappelijk stage meerdere dagen gewerkt aan het opknappen van de tuinen rondom het complex Op 't Snijdersveld te Obdam.

#### 5b: Wijk- en buurtbeheer

##### Beleidsplan De Woonschakel 2015-2017

Periodiek zal De Woonschakel, eventueel in samenwerking met de HBV Menkveste, onder bewoners onderzoeken in welke mate zij tevreden zijn over de buurt of wijk. Met bewonerscommissies uit wooncomplexen wordt minimaal twee keer per jaar overleg gevoerd over algemene zaken rondom het complex.

De HBV Menkveste heeft in de afgelopen jaren zelf enige kernbijeenkomsten georganiseerd. De opkomst daarvan bleef onder de maat en leverde geen aanvullende informatie op.

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|  | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--|------|------|------|------|
| Enquête onder huurders 2013 – top 3                      |      |      |      |      |
| Tevreden over hoeveelheid groen                          | 90%  |      |      |      |
| Tevreden over verlichting woon omgeving                  | 83%  |      |      |      |
| Tevreden over parkeervoorzieningen                       | 79%  |      |      |      |
| Ontevreden over onderhoud van het groen                  | 14%  |      |      |      |
| Ontevreden over ouderen voorzieningen en netheid complex | 10%  |      |      |      |
| Sociale veiligheid en saamhorigheid                      | 7%   |      |      |      |

bron: Samenvatting digitale enquête HBV augustus 2013

### 5c: Aanpak overlast

De Woonschakel voert een actief beleid uit ten aanzien van overlast ('de kunst van het samenleven') volgens een stappenplan. In het jaarverslag legt de corporatie verantwoording af over de aard/omvang van overlast in het woningbezit.

#### Overlast in 2016

|   |    |
|---|----|
| Tuinoverlast                              | 83 |
| Hennep meldingen/ dealen vanuit de woning | 16 |
| Overlast van dieren                       | 23 |
| Overlast burenen                          | 72 |
| Aangifte/melding politie                  | 28 |
| Geluidsoverlast                           | 55 |
| Onderverhuur/niet bewoning                | 11 |
| Afval                                     | 14 |
| Stank (o.a. open haard/barbecue)          | 4  |
| Jeugd                                     | 5  |

In 2016 is er 3 maal bij burenenproblemen/overlastsituaties opgeschaald naar het Veiligheidshuis. Dit heeft geresulteerd in respectievelijk een uitzetting, een officiële mededeling geen inzet meer en een verplaatsing van een gezin in verband met de veiligheid van een kind.

#### Overlast in 2015

Sinds de komst van de klantenservice worden alle klantcontacten vastgelegd op klantniveau. Het is vanaf 2014 mogelijk om het aantal binnenkomende gesprekken en het aantal poststukken per onderwerp te analyseren. Het is echter niet meer mogelijk om de gegevens per woonteam uit te splitsen. Voor 2015 geldt het volgende resultaat:

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| Overlast van burenen (geluid) | 376 telefonische meldingen, 232 schriftelijke meldingen |
| Tuinoverlast                  | 79 telefonische meldingen, 44 schriftelijke meldingen   |
| Overlast van dieren           | 32 telefonische meldingen, 24 schriftelijke meldingen   |
| Ongedierte                    | 73 telefonische meldingen, 2 schriftelijke meldingen    |
| Stankoverlast                 | 9 telefonische meldingen, 1 schriftelijke melding       |
| Vernieling, opslag etc.       | 41 telefonische meldingen, 9 schriftelijke meldingen    |
| Hennep                        | 31 verdachte adressen                                   |

Alle overige vastgelegde klantnotities betroffen geen inhoudelijke melding, maar meer een procedurele vraag of correspondentie met hulpverlening en informatie rondom de voortgang van overlastsituaties. In totaliteit zijn 492 telefonische klantcontacten met betrekking tot overlast door de klantenservice aangenomen en zijn er 457 schriftelijke stukken binnengekomen.

#### Overlast in 2014

|                     |           |
|---------------------|-----------|
| Burenenoverlast     | 195       |
| Tuinoverlast        | 123       |
| Overlast huisdieren | 59        |
| Ongedierte          | 19        |
| Vernieling          | 24        |
| Overlast hennep     | 3         |
| Overig              | 8         |
| Totaal              | <hr/> 431 |

### Overlast in 2013

| Soort             | Woonteam Bovenkarspel<br>2013 | Woonteam Medemblik<br>2013 |
|-------------------|-------------------------------|----------------------------|
| Tuinen            | 145                           | 170                        |
| Opslag materialen | 0                             | 39                         |
| Schotelantennes   | 0                             | 0                          |
| Glasschade*       | 0                             | 0                          |
| Vernielingen      | 15                            | 0                          |
| Onderhuur         | 19                            | 13                         |
| Geluidsoverlast   | 21                            | 45                         |
| Huisdieren        | 17                            | 14                         |
| Hennepkwekerij    | 16                            | 19                         |
| Burenruzie        | 25                            | 24                         |
| Totaal            | 258                           | 324                        |

#### Prestatieafspraken

Projecten m.b.t. leefbaarheidsfonds 2013/2014

Ondersteuning bewonersinitiatieven en naleven hennepconvenant 2015/2016

De prestaties van De Woonschakel zijn:

|                                    | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|------------------------------------|------|------|------|------|
| Leefbaarheidprojecten Drechterland | X    | X    |      |      |
| Inrichting straat e.o. Medemblik   |      | X    | X    |      |
| Naleven hennepconvenant            | X    | X    | X    | X    |
| Meldingen (wijk)teams gemeenten    | X    | X    | X    | X    |
| Samenwerking politie/BOA's         | X    | X    | X    | X    |
| Tuincontroles                      | X    | X    | X    | X    |

bron: jaarverslagen

### Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit wijken en buurten

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2013-2016 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

| Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten | Beoordeling visitatiecommissie<br>prestaties in relatie tot opgaven |
|---|---|
| leefbaarheid /                            | 7   |
| wijk- en buurtbeheer                      | 7   |
| aanpak overlast                           | 7   |
| <b>Oordeel</b>                            | <b>7,0</b>  |

## **6 Overige / andere prestaties**

De visitatiemethodiek geeft de ruimte om nog andere maatschappelijke prestaties te beoordelen, die niet onder de eerder 5 genoemde prestatievelden te rangschikken zijn.