

Visitatierapport

Woningstichting Weststellingwerf

periode 2018-2021

**woningstichting
weststellingwerf**



Rapportinformatie

Auteur : Visitatiecommissie
Versie : 1.0
Status : definitief
Datum : 28 december 2022

Versiebeheer

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

Visitatiecommissie

Germa Reivers (voorzitter)
Theo Dijt
Léon Polman

Inhoudsopgave

Inleiding	5
1 Woningstichting Weststellingwerf, haar ambities, organisatie en werkgebied	6
1.1 Woningstichting Weststellingwerf	6
1.2 Interne organisatie en toezicht	6
1.3 Het werkgebied	6
Deel I Maatschappelijk presteren in het kort	7
2 Het maatschappelijk presteren van Woningstichting Weststellingwerf	9
2.1 Recensie: Uitblinken in bescheidenheid	9
2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties	12
2.3 Samenvatting per perspectief	13
Deel II Toelichting per perspectief	17
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	19
3.1 De opgaven in het werkgebied	20
3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken	21
3.3 Betaalbaarheid en beschikbaarheid	22
3.4 Bestaande voorraad	23
3.5 Nieuwbouw, inclusief herstructurering	24
3.6 Wonen, welzijn, zorg: senioren en bijzondere doelgroepen	25
3.7 Leefbaarheid	26
3.8 Ambities	26
3.9 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities	27
4 Presteren volgens belanghebbenden	28
4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Woningstichting Weststellingwerf	28
4.2 Betaalbaarheid en beschikbaarheid volgens belanghebbenden	29
4.3 Bestaande voorraad volgens belanghebbenden	30
4.4 Nieuwbouw, inclusief herstructurering volgens belanghebbenden	30
4.5 Wonen, welzijn, zorg volgens belanghebbenden	31
4.6 Leefbaarheid volgens belanghebbenden	32
4.7 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden	32
4.8 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden	33
4.9 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek	33
4.10 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden	34
4.11 Oordeel presteren volgens belanghebbenden	35
5 Presteren naar vermogen	36
5.1 Visie op inzet van het vermogen	36
5.2 Oordeel over de inzet van het vermogen	37
6 Governance	38
6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties	38
6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen	40
6.3 Externe legitimatie en verantwoording	41
6.4 Oordeel over Governance	43

Deel III Bijlagen	45
Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie	47
Bijlage 2 CV's visitatoren	49
Bijlage 3 Bronnenlijst.....	56
Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen	57
Bijlage 5 Position paper Woningstichting Weststellingwerf	58
Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3	61
Bijlage 7 Visitatieaanpak	69
Bijlage 8 Wijze van beoordeling.....	74

Inleiding

Voorwoord

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Woningstichting Weststellingwerf. De visitatie is uitgevoerd door Pentascop in de periode van juli 2022 tot en met december 2022.

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

De visitatie

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

In maart 2022 heeft Woningstichting Weststellingwerf Pentascop opdracht gegeven om een visitatie uit te voeren. De visitatiecommissie bestond uit Germa Reivers (voorzitter), Theo Dijt en Léon Polman (visitatoren). In bijlage 1 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

De visitatie omvat de periode 2018 tot en met 2021.

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

Opbouw van het rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

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

1 Woningstichting Weststellingwerf, haar ambities, organisatie en werkgebied

1.1 Woningstichting Weststellingwerf

Woningstichting Weststellingwerf is een corporatie met ongeveer 2700 woningen in de gemeente Weststellingwerf.

Haar bezit bestaat in 2021 voor bijna 70% uit gezinswoningen (1.919). De overige woningen zijn seniorenwoningen (625), en jongerenwoningen (74). Ruim twee derde van het bezit, ongeveer 1800 woningen, is gebouwd tussen 1950 en 1980.

In 2021 is 97% van de woningen goedkoop en betaalbaar (tot de eerste aftoppingsgrens). Het aandeel woningen onder de aftoppingsgrenzen bedraagt 99,7% (bron: Jaarverslag 2021).

In het ondernemingsplan 2021-2025, getiteld *De opgave als uitdaging* verwoordt Woningstichting Weststellingwerf haar missie: *“Woningstichting Weststellingwerf zet zich in om in de gemeente Weststellingwerf goed wonen bereikbaar te maken, waarbij de inzet eerst en vooral gericht is op hén die door inkomen, gezondheid of maatschappelijke positie ondersteuning nodig hebben om in hun huisvesting te kunnen voorzien”*.

1.2 Interne organisatie en toezicht

Woningstichting Weststellingwerf is een stichting. Het toezicht op Woningstichting Weststellingwerf wordt uitgevoerd door de Raad van Commissarissen. Deze bestaat eind 2021 uit 5 leden.

Bij Woningstichting Weststellingwerf werken eind 2021 39 medewerkers in 32,6 fte. Dit is inclusief de eigen onderhoudsdienst bestaande uit 9 medewerkers. Naast de bestuurder nemen de managers Vastgoed beheer en ontwikkeling, Klanten en service en Bedrijfsdiensten deel aan het managementoverleg. De externe accountant wordt benoemd door de Raad van Commissarissen na advies van de directeur-bestuurder.

1.3 Het werkgebied

Woningstichting Weststellingwerf werkt alleen in de gemeente Weststellingwerf. Het grootste deel van het bezit bevindt zich in de kernen Wolvega en Noordwolde. Daarnaast heeft Weststellingwerf verspreid bezit in de omliggende kleine kernen. Naast Woningstichting Weststellingwerf heeft ook WoonFriesland bezit in de gemeente.

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

Zichtbaar
Lokaal_betrokken
Huurder/inwoner
Lokaal
Betaalbaarheid
Sociaal
Huurprijs
Dichtbij
Klantvriendelijk

Woorden belanghebbenden over de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf

2 Het maatschappelijk presteren van Woningstichting Weststellingwerf

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

2.1 Recensie: Uitblinken in bescheidenheid

“Eigenlijk blinken we nergens in uit” was het antwoord van Woningstichting Weststellingwerf op onze vraag waarin ze zelf vond dat ze uitblinkt.

Vervolgens hebben we een uitgebreide rondrit gehad langs een groot aantal projecten met een trotse toelichting op het hoe en waarom. En we waren onder de indruk. Het zijn mooie projecten. De corporatie heeft voor haar omvang veel projecten gedaan om haar bezit te vernieuwen: dat zijn bijna allemaal sloop/nieuwbouw projecten. Bij de bouw hanteert ze hoge normen: allemaal nul-op-de-meter woningen (NOM), tot voor kort vrijwel allemaal 2 onder 1 kap en allemaal straatgericht. Dus met de woonkamer gericht op de straat om vanuit de woning meer contact met het leven buiten te hebben. Deze laatste twee eisen heeft ze onlangs weloverwogen losgelaten. De bouwkosten werden te hoog om nog betaalbare woningen te kunnen realiseren en toen heeft ze eerst haar toevlucht genomen tot rijtjes van 4 woningen, en later ook tot conceptbouw. En bij conceptbouw is de woonkamer gericht op de tuin. Het doorgaan met de vervangingsopgave was belangrijker dan de principes.

Het zijn veel projecten met een beperkt aantal woningen: 87 woningen gerealiseerd in 6 projecten. Op een bezit van 2.700 woningen is dat best veel. De vertraging in de projecten was heel beperkt, ongeveer een half jaar: voor de Woningstichting een reden om zich in het zelfbeeld een lager cijfer te geven, want het is niet gehaald. Over bescheidenheid gesproken. De vraag die we ons als commissie nog wel hebben gesteld is of het herstructureren door sloop/nieuwbouw niet een te grote impact heeft op het dorpsgezicht. Die discussie doet zich bijvoorbeeld al voor bij de beeldbepalende woningen met de rode daken in Wolvega. De vraag is of deze niet op een andere manier kunnen worden aangepakt. We zijn benieuwd wat de effecten daarvan zijn.

We hebben Woningstichting Weststellingwerf leren kennen als een beginselvaste corporatie. Hierboven staat al welke eisen ze stelt aan de nieuwbouw. Ook de partners moeten hierin mee: ze vraagt op voorhand garantie aan de aannemers dat ze een NOM-woning kunnen realiseren. Twee uitspraken noemt ze zelf als kenmerkend: “we zeggen wat we doen en doen wat we zeggen” en “we geven het geld uit omdat het moet en niet omdat het kan”. Dat zijn uitspraken die in de buitenwereld worden herkend en gewaardeerd. Ze zegt ook dat ze niet van experimenteren houdt. Dat klopt ook wel, maar ze had toch al heel vroeg energiezuinige woningen (de Sfinxwoningen in Steggerda uit 2000), ze heeft de eenvormige Martinibuurt rond 2005 een spectaculaire wijze een facelift gegeven, en in 2022 tijdens de visitatie startte daar ook een experiment met ‘hoog temperatuur’ warmtepompen in bestaande woningen.

De corporatie is degelijk en heeft haar zaken goed op orde. Ze is financieel heel gezond en kan daarom tot 2045 alle herstructureringsplannen inclusief de voorgenomen verduurzaming van bestaand bezit binnen de normen realiseren. Deze herstructurering en verduurzaming zijn goed en zorgvuldig gepland waarbij ze rekening heeft gehouden met de capaciteit van de organisatie en de impact op huurders.

Woningstichting Weststellingwerf is een organisatie die vooral is gericht op de realisatie en het onderhoud van het vastgoed. Dat is zichtbaar in de organisatie en dat doet ze goed. De verduurzaming pakt ze op via twee sporen: het ene via sloop/nieuwbouw en het andere via isolatie van bestaande woningen. Dat tweede spoor is tot nu toe minder zichtbaar in de organisatie en daar hebben we, op de zonnepanelen na, ook minder over gehoord. In 2023 na afronding van een pilot in de Martiniwijk, gaat de corporatie hiermee aan de slag. Als ze iets aanpakt doet ze dat goed en voortvarend. Door haar plan om de herstructurering te verdelen over de jaren tot 2050, moet een groot deel van de huurders lang wachten voordat hun woningen worden aangepakt. Om deze groep tegemoet te komen en te helpen met het beheersen van de woonlasten, heeft ze in 2019 besloten om op de woningen waarbij dat kan, 6-8 zonnepanelen te plaatsen. Dat heeft ze in 2020/2021 grotendeels gerealiseerd. De zittende huurders hoeven daarvoor niet meer te betalen en de opbrengsten zijn dus voor hen. En daar waar geen panelen geplaatst kunnen worden, ontvangen de huurders een compensatie.

We hebben minder gezien van haar activiteiten op het gebied van leefbaarheid en wonen en zorg. In de organisatie worden veel dingen gedaan en opgelost, maar dat wordt minder naar voren gebracht. Tijdens de externe dialoog horen we van belanghebbenden dat ze op casusniveau mooie dingen doet en huurders echt en snel helpt. In de prestatietabellen staat daar weinig over, er worden weinig afspraken over gemaakt en we hebben er verder weinig over gehoord. Wat wel duidelijk is, is de lage betalingsachterstand onder de huurders. De corporatie zet veel effort op het voorkomen van die achterstanden.

We hebben gezien dat Woningstichting Weststellingwerf met belanghebbenden overlegt. Zo heeft ze regelmatig een belanghebbendenbijeenkomst. Ook doet ze er veel aan om overleg met de gemeente te voeren. Dat valt niet mee omdat de personele capaciteit bij de gemeente beperkt is en er daarom weinig tijd beschikbaar is voor de volkshuisvestelijke onderwerpen. Dat wrekt zich bij het maken en realiseren van de prestatieafspraken. Het lijkt alsof de corporatie, waar het contact niet meteen iets oplevert, zich terugtrekt, en niet doorzet of aanhoudt. Het lijkt haar moeilijker af te gaan om dan in co-creatie samen op te trekken en verschillen van mening in gesprek te overbruggen.

Het contact tussen de corporatie en De Bewonersraad Friesland, de vertegenwoordiging van haar huurders, is zeer regelmatig. De Bewonersraad is een professionele huurdersorganisatie die ongeveer 30.000 huurders vertegenwoordigt bij de corporaties in Friesland. Ze werkt met regioraden waarin huurders van de corporaties zijn vertegenwoordigd, onder wie ook twee huurders van Woningstichting Weststellingwerf. Deze leden nemen ook deel aan werkgroepen over specifieke onderwerpen. Het voordeel van zo'n constructie is dat je als corporatie met een partij werkt die gewend is op beleidsmatig niveau mee te denken en een bredere kijk op de woningmarktregio inbrengt. De andere kant is dat het contact met de eigen huurders minder gaat over beleidsmatige zaken. De vraag is wat je dan als corporatie meer moet doen om de stem van je huurders te horen. In de belanghebbendendialoog kwam van een aantal partijen de wens naar voren om de eigen huurders meer te betrekken.

Woningstichting Weststellingwerf neemt maatschappelijke verantwoordelijkheid door te zorgen voor veilige werkplekken en omstandigheden op de bouwplaats (VCA** gecertificeerd), en een erkend leerbedrijf te zijn voor op bouwkunde gerichte opleidingen in het vmbo en mbo. Daarnaast heeft ze regelmatig een open dag voor haar omgeving om mensen te laten zien wat er gebeurt en om informatie te geven over allerlei onderwerpen. Hierbij zijn ook andere partijen aanwezig.

Aan het einde van de visitatie hebben we als commissie geconcludeerd dat Woningstichting Weststellingwerf wel degelijk uitblinkt. Ze blinkt uit in bescheidenheid.

Position paper

De position paper begint bij de ideële waarden, daar waar de inspiratie voor de Woningstichting ligt. En langzaam daalt hij dan af naar een reflectie over waar ze nu staat. En die reflectie is zoals alle evaluaties van Woningstichting Weststellingwerf, eerlijk. Gewoon zeggen zoals het is, er niet omheen draaien. Alle observaties zijn voor ons heel herkenbaar. Dat is ook terug te lezen in dit rapport.

Vorige visitatie

In de vorige visitatie zijn de volgende aandachtspunten genoemd.

- De corporatie kan zeker nog stappen zetten als het gaat om het versterken van het netwerk. Daarbij gaat het in eerste instantie niet om de inhoud, maar veeleer om de vorm.
- Er bestaat een grote betrokkenheid bij elk van de leden van de raad van commissarissen. Aangezien de corporatie inmiddels weer in rustiger vaarwater is geraakt, valt te overwegen voor de raad van commissarissen om - voor wat betreft de zaken die goed gaan en sterk geborgd zijn - iets meer op afstand te blijven, zonder de zeer gewaardeerde betrokkenheid te verliezen.
- Bereidheid om op een inspirerende manier samenwerking, verbinding en inspiratie te zoeken met de belanghouders en relevante spelers in de gemeente en de regio, met behoud van de kernwaarden.
- Gezien de reacties in de omgeving en de strategische kansen en bedreigingen in het gebied vraagt het aandacht van de bestuurder op welke wijze koers wordt gekozen en voor welke periode; punt van aandacht is ook dat de raad van commissarissen de bestuurder uitdaagt op dit punt.
- Verdere automatisering en digitalisering kunnen tot procesverbetering leiden. Dit proces is in 2018 reeds gestart en zal bij een volgende visitatie zeker de aandacht krijgen.

Woningstichting Weststellingwerf heeft aan deze punten gewerkt. En zoals de corporatie het gewend is te doen: degelijk en weloverwogen. Het lijkt dat de RvC nu wat meer op afstand is en zich bewust is van zijn toezichthoudende rol. De automatisering is verder opgepakt. De koers is voor de langere termijn bepaald, zeker wat betreft de vastgoedportefeuille en de positie van de corporatie. Waar het gaat over het netwerk en de samenwerking heeft de corporatie de laatste twee jaren last gehad van corona. Het zijn ook geen onderwerpen die makkelijk of snel kunnen worden veranderd. De corporatie is zich wel bewust van deze aandachtspunten en werkt eraan, maar ze komen, in andere bewoordingen, ook in deze visitatie terug.

Verbeterpunten

- Wees explicieter over wat je ambities en prestaties zijn op de gebieden van leefbaarheid en wonen en zorg, en vertaal dat met partners naar beleid. En laat meer zien wat je allemaal presteert.
- Geef meer invloed op het beleid en de projecten aan de huurders, zodat die niet alleen van De Bewonersraad komt.
- Maak de besturing voor de buitenwereld meer transparant en eenduidig door een relatie te leggen tussen enerzijds de BBSC als rapportage en anderzijds de planning in ondernemingsplan en activiteitenplannen. Of maak een keuze voor een van beide.
- Vul je ambitie in de volkshuisvesting richting de gemeente nog meer in vanuit je expertise en ondersteun de gemeente op deze manier.
- Zoek per belanghebbende een balans tussen het ophalen van de daar levende behoeften en het laten zien wat je eigen ambities zijn. Ook als er geen reactie of tegenwind komt.
- Laat je tegelijkertijd meer inspireren en voeden door je omgeving.

2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties

De integrale scorekaart van Woningstichting Weststellingwerf ziet er als volgt uit.

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

* De prestatievelden zijn:

1. Betaalbaarheid en beschikbaarheid
2. Bestaande voorraad
3. Nieuwbouw, inclusief herstructurering
4. Wonen, welzijn, zorg: senioren en bijzondere doelgroepen
5. Leefbaarheid

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

2.3 Samenvatting per perspectief

Presteren naar Opgaven en Ambities

In de prestatieafspraken zijn alle relevante onderwerpen en de bijdragen van alle partijen opgenomen. De monitoring van de afspraken kan verbeterd worden door een directe koppeling te maken met de prestatieafspraken. Het proces loopt stroef vanwege een gebrek aan capaciteit bij de gemeente.

De visitatiecommissie kent een 7,5 toe voor de prestaties naar Opgaven en Ambities.

Woningstichting Weststellingwerf krijgt voor haar prestaties op Betaalbaarheid en beschikbaarheid een 7,7. Ze heeft betaalbare huurwoningen en een mooie verdeling van het bezit, waarbij de meeste woningen beschikbaar zijn voor de mensen met de laagste inkomens. Daarnaast is ze proactief op het gebied van betaalachterstanden met een zeer lage huurachterstand als gevolg.

Voor de prestaties op het gebied Bestaande voorraad kent de visitatiecommissie een 8 toe. De kwaliteit van de voorraad is zeer hoog, dit kwam tot uiting in een mooie score op de conditiemeting. Verder levert Woningstichting Weststellingwerf goede prestaties op het gebied van duurzaamheid door onder andere de aanleg van zonnepanelen.

Nieuwbouw, inclusief herstructurering is beoordeeld met een 8,5. Op dit gebied heeft ze zeer goed gepresteerd. De corporatie heeft voor haar omvang veel en mooie projecten gerealiseerd op het gebied van sloop/nieuwbouw. Hierbij heeft ze alleen meer nul op de meter woningen teruggeplaatst. Daarnaast heeft ze boven op de prestatieafspraken 10 nieuwbouwwoningen gerealiseerd op het voormalig Bornego terrein.

Voor de prestaties op het gebied van Wonen, welzijn, zorg: senioren en bijzondere doelgroepen kent de visitatiecommissie een 7 toe. Ze heeft in de visitatieperiode volgens afspraak de woonbehoefte onder ouderen verkend en de huisvesting voor bijzondere doelgroepen gehandhaafd.

De prestaties op het gebied van Leefbaarheid beoordeelt de visitatiecommissie met een 7. Woningstichting Weststellingwerf is actief in meerdere multidisciplinaire samenwerkingsverbanden om de leefbaarheid te vergroten. Daarnaast heeft ze een budget beschikbaar voor initiatieven van huurders. Dat doet ze volgens afspraak.

De ambities van Woningstichting Weststellingwerf waardeert de visitatiecommissie met een 7. Woningstichting Weststellingwerf heeft ambities geformuleerd die goed passen bij de opgaven in haar werkgebied én bij de omvang van de eigen organisatie. Er is een goede aansluiting tussen de ambities en de prestatieafspraken.

Presteren volgens Belanghebbenden

De prestaties worden door de belanghebbenden gemiddeld beoordeeld met een 7,5. De belanghebbenden zijn tevreden over de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf.

Betaalbaarheid en beschikbaarheid is gewaardeerd met een 8,2. Alle belanghebbenden zijn heel tevreden over de relatief lage huurprijzen en -verhogingen. De huurders vinden dat er meer woningen met lage huren beschikbaar mogen komen, onder andere om de doorstroming te stimuleren.

De prestaties op het gebied van Bestaande voorraad worden gewaardeerd met een 7,3. Men waardeert de prestaties in het algemeen heel positief. Voor de aanwezige huurders ziet het er op individueel niveau soms anders uit (bijvoorbeeld zelf binnen moeten schilderen of hardnekkige lekkage). De speciale inzet om de lage energielabels aan te pakken, wordt gewaardeerd.

Het prestatieveld Nieuwbouw, inclusief herstructurering is beoordeeld met een 7,7. Alle belanghebbenden waarderen de herstructureringsprojecten heel positief. De huurders willen graag in de planvorming meer worden betrokken. De gemeente is heel positief over de niet van tevoren afgesproken nieuwbouw van 10 woningen.

Wonen, welzijn en zorg is gewaardeerd met een 7,4. De huurders geven aan dit onderdeel niet te kunnen beoordelen. De gemeente is blij met de gespreide huisvesting van spoedzoekers en mensen die uitstromen uit de zorg. De overige partijen en de huurders geven aan dat de corporatie meer ambities mag laten zien, zeker op het gebied van ouderenhuisvesting.

De prestaties op het gebied van Leefbaarheid worden met een 7,3 beoordeeld. Men is tevreden over de aanpak van individuele casussen en de lage betalingsachterstanden waardoor mensen kunnen blijven wonen.

De belanghebbenden zijn in het algemeen met een 7,9 tevreden over de relatie en de communicatie met Woningstichting Weststellingwerf. Men is heel tevreden over de relatie en communicatie, de huurders geven aan dat de informatie soms meer vanuit de corporatie zelf mag komen.

De belanghebbenden geven een 7,0 voor hun mate van invloed op het beleid van de corporatie. De meeste partijen geven aan voldoende invloed te hebben. De huurders zouden graag eerder betrokken willen worden bij beleidsvoornemens en de gemeente nodigt uit om meer de expertrol te nemen.

De Bewonersraad is redelijk tevreden over de inhoud van de prestatieafspraken maar vindt dat het maken van de afspraken meer een gezamenlijk proces mag worden. De gemeente vindt de inbreng van huurders en corporatie een prima startpunt voor de afspraken. Ze is minder tevreden over het proces vanwege corona en de wisseling in haar personele inzet. De corporatie zelf waardeert dat de afspraken praktisch en haalbaar zijn. Ze mist de wederkerigheid in de afspraken en de monitoring.

Presteren naar Vermogen

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

Woningstichting Weststellingwerf is een financieel gezonde corporatie. Zij heeft in haar ondernemingsplan de prijs/kwaliteit verhouding van haar woningbezit voorop staan. De volgorde bij de inzet van het vermogen is daarmee betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid/kwaliteit. De prioriteiten uit zich in een forse transformatieambitie (sloop/nieuwbouw) en een bescheiden nieuwbouwpoging vanaf 2021. Daarnaast wordt ingezet op kwalitatief goede woningen, wat zichtbaar is in de verrichte investeringen in onderhoud en duurzaamheid en het aanbrengen van zonnepanelen zonder kosten voor de huurder. Dat heeft een positief effect op de woonlasten voor de huurders. De corporatie scoort in de Aedes benchmark van 2018 tot en met 2021 een 'A' voor de relatieve positie van de bedrijfslasten. Ze heeft relatief lage algemene kosten omdat ze van oudsher een sterk kostenbewuste cultuur heeft. Ze verwacht geen stijging van deze kosten in de komende jaren. Woningstichting Weststellingwerf opereert ruim binnen de ratio's van Aw en WSW.

In het financieel jaarverslag geeft Woningstichting Weststellingwerf aan dat het overgrote deel van het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde is vastgelegd in de betaalbaarheid van haar woningen. De resterende middelen zijn ingezet voor (vervangende) nieuwbouw, onderhoud en verduurzaming.

In het portefeuilleplan en de meerjarenbegrotingen worden scenarioberekeningen gemaakt. Daarnaast is gekeken naar de planning en spreiding van de investeringen in transformatie en verduurzaming. De nu voorziene plannen kunnen binnen de geldende WSW-normen worden gerealiseerd. Bij investeringsbeslissingen rond nieuwbouwprojecten worden naast de financiële rendementscriteria ook de volkshuisvestelijke criteria en doelstellingen meegewogen.

De visitatiecommissie constateert dat Woningstichting Weststellingwerf de visie op de inzet van het vermogen op basis van scenarioanalyses concreet heeft ingevuld door keuzes te maken welk deel van het vermogen wanneer ingezet zal worden voor de verschillende maatschappelijke prestaties.

Governance

De prestaties op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeelt met een 7,3.

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

De strategievorming krijgt een 8. Tijdens de visitatieperiode heeft Woningstichting Weststellingwerf gewerkt volgens haar ondernemingsplan 2016-2020 *Perspectief in wonen* en daarna *De opgave als uitdaging*. De beide plannen zijn tot stand gekomen met inbreng van bewoners, medewerkers en belanghebbenden. De visie is vertaald in strategische doelen op de gebieden voorraad, financiën, klant, leefbaarheid, belanghouders, kwaliteit, organisatie/ personeel en communicatie. Deze zijn concreet gemaakt naar jaarlijkse doelstellingen en activiteiten en (meerjaren-)begrotingen. Wat Woningstichting Weststellingwerf volkshuisvestelijk wil bereiken is uitgewerkt in het Strategisch Voorraadbeleidsplan. Het facetbeleid is in hoofdlijnen in dat plan uitgewerkt. De commissie constateert dat de te behalen prestaties in de plandocumenten grotendeels SMART worden gemaakt. De relatie tussen de prestatieafspraken en de jaarlijkse doelstellingen is inhoudelijk wel aanwezig maar niet direct zichtbaar.

Het onderdeel sturing waardeert de visitatiecommissie met een 7. Woningstichting Weststellingwerf volgt per kwartaal de voortgang en maakt eens per jaar de balans op in het jaarverslag. In de jaarverslagen en de BBSC wordt de voortgang op de realisatie van de jaardoelen consequent gerapporteerd. De BBSC's zijn uitgebreid maar door hun opzet goed overzichtelijk en leesbaar. De indeling kan beter aansluiten bij Ondernemingsplan en jaarplannen. De voortgang van de prestatieafspraken heeft Woningstichting Weststellingwerf niet expliciet in deze rapportages meegenomen. De eventuele bijsturingsmaatregelen zijn erin toegelicht. Grote(re) bijsturing van het beleid en de doelen worden in separate beleidsdocumenten zoals het Strategisch Voorraadbeleidsplan vastgelegd, en van daaruit naar de jaarplannen en (meerjaren-)begrotingen vertaald.

De maatschappelijke oriëntatie van de Raad van Commissarissen is gewaardeerd met een 7. De netwerkrol van de raad heeft een plek in de visie op toezicht en besturen. De invulling ervan wordt tijdens de zelfevaluatie regelmatig besproken. In de raad brengen de leden de maatschappelijke oriëntatie vanuit hun eigen vakgebied en achtergrond in. De raad stuurt actief op een brede kennis en ervaring van zijn leden. Er zijn enkele leden met lokale binding zodat regionale ontwikkelingen worden gevolgd. De raad houdt overleggen met De Bewonersraad en heeft regelmatig contact met het MT en personeel. De raad heeft naar de mening van de visitatiecommissie ruim voldoende aandacht gegeven aan de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Weststellingwerf en zijn eigen maatschappelijke oriëntatie. Hij vult die in op een bij de omvang en omgeving van Woningstichting Weststellingwerf passende wijze.

Voor de externe legitimering en verantwoording krijgt Woningstichting Weststellingwerf een 7,5.

De externe legitimatie wordt gewaardeerd met een 7. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Weststellingwerf ruim voldoende extern gelegitimeerd is. In de eerste jaren was de relatie met De Bewonersraad wat stroef, maar verloopt de laatste tijd prima. De corporatie heeft een netwerk waarin ze samenwerkt met voor haar relevante partijen en ze wordt door haar partners gewaardeerd. Woningstichting Weststellingwerf neemt haar rol in lokale en regionale samenwerkingsverbanden. Ze zoekt actief de samenwerking met andere partijen in de regio op.

De openbare verantwoording wordt door de visitatiecommissie met een 8 gewaardeerd. De website is prettig toegankelijk en de informatie compleet. De jaarverslagen zijn helder van opbouw. Het jaarverslag wordt sinds 2021 ook samengevat in overzichtelijke infographics. Het bewonersblad Wooninfo, dat viermaal per jaar verschijnt, is fraai en verzorgd vormgegeven. Het is zowel digitaal als op papier beschikbaar.

Verhuur Betrokken

Fijn_wonen
Trots
Maatwerk
Prijs-kwaliteit

Deel II Toelichting per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf bijdragen aan de realisatie van de opgaven. Daarnaast is beoordeeld of de eigen ambities passen bij de opgaven. De beoordeling vindt plaats aan de hand van een aantal thema's uit de prestatieafspraken, eventueel aangevuld met onderwerpen uit landelijke/regionale convenanten of de rijksprioriteiten. Het beoordelingskader van Woningstichting Weststellingwerf komt voort uit de onderwerpen van de prestatieafspraken met de gemeente Weststellingwerf. De afspraken over herstructurering staan in de prestatieafspraken onder bestaande voorraad, maar betreffen sloop en nieuwbouw. In dit rapport zijn die ondergebracht onder het prestatieveld nieuwbouw. Daarmee zijn dit de prestatievelden:

- betaalbaarheid en beschikbaarheid;
- bestaande voorraad;
- nieuwbouw, inclusief herstructurering;
- wonen, welzijn, zorg: senioren en bijzondere doelgroepen;
- leefbaarheid.

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

Het hoofdstuk begint met de belangrijkste opgaven in het werkgebied.

Vervolgens geeft de visitatiecommissie een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en van het proces om te komen tot prestatieafspraken.

Daarna zijn per prestatieveld beschreven:

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

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

In paragraaf 8 is aangegeven in welke mate de ambities van Woningstichting Weststellingwerf passen bij de opgaven en of de afwijkingen voldoende zijn verklaard.

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

3.1 De opgaven in het werkgebied

Het bezit van Woningstichting Weststellingwerf is gelegen in gemeente Weststellingwerf.

Gemeente	Aantal inwoners	Ontwikkeling aantal in*	% sociale huur**	Gem. WOZ-waarde***	Gem.**** inkomen
Weststellingwerf	26.278	+6%	27%	€ 238.000	€ 23.800
Wolvega	13.255	+5%	37%	€ 202.000	€ 22.600
Noordwolde	3.635	-2,5%	38%	€ 209.000	€ 22.500

Bron: allecijfers.nl

* vanaf 1996 t/m 2022 Weststellingwerf; 2013 t/m 2022 voor Wolvega en Noordwolde

** totale percentage sociale huur binnen de gemeente/stad

*** in 2021

**** Weststellingwerf als gemeente op 5^e plek van onder in provincie

De gemeente Weststellingwerf is gelegen in de provincie Friesland. De grootste kernen binnen de gemeente zijn Wolvega en Noordwolde. Het aantal inwoners in de gemeente Weststellingwerf nam vanaf 1996 met 6% toe tot 26.278 in 2022. In Wolvega was de toename 5% en in Noordwolde was er een afname van 2,5% vanaf 2013. Het gemiddelde inkomen ligt in Weststellingwerf onder het landelijk gemiddelde van €24.000 per inwoner. Ze staan als gemeente op de 5^e plek van onder van de 18 gemeenten in Friesland. De gemiddelde WOZ-waarde ligt in Wolvega en Noordwolde lager dan in de totale gemeente en het percentage sociale huurwoningen ligt hoger.

In de woonvisie 2017-2021 van de gemeente Weststellingwerf ziet de gemeente de volgende woonopgaven als de belangrijkste.

- Inspelen op de veranderende woningbehoefte, na een jarenlange toename zal deze vanaf 2026 krimpen.
- Vergrijzing, toename van alleenstaanden en minder gezinnen leidt tot een vraag naar andere woningen.
- Beperkt nieuwbouw toevoegen; bestaande woningen aan de huidige en toekomstige woonwensen laten voldoen is de opgave. Denk aan:
 - inspelen op demografische ontwikkelingen (met name vergrijzing)
 - verbeteren of vervangen van de voorraad (o.a. op gebied van duurzaamheid).
- Zorgen dat alle groepen huishoudens en inkomensgroepen terecht kunnen in de gemeente.
- Focus op het omlaag brengen van de totale woonlasten.

Voor de periode tussen 2016-2026 wordt in de gemeente een groei van de woningbehoefte gezien van circa 34 woningen per jaar. De verwachting is dat de woningbehoefte hierna krimpt. In het meest recente ondernemingsplan van 2021 ziet de corporatie ook dan een toenemende behoefte. De verwachting is dat er in 2040 in de gemeente Weststellingwerf 700 woningen meer nodig zijn, hiervan zal de woningstichting circa 165 voor haar rekening moeten nemen.

Iets meer dan twee derde deel van de voorraad van Woningstichting Weststellingwerf is gebouwd in betrekkelijk korte tijd, in de periode 1950-1980. Dit betreft zo'n 1.800 woningen. Dit betekent dat Woningstichting Weststellingwerf is geconfronteerd met de vervangingsopgave van het grootste deel van het bezit. Ze heeft ervoor gekozen om vroegtijdig met die vervangingsopgave te beginnen en deze te verdelen over de komende 25 jaar. Op deze manier heeft ze gepland om gemiddeld 25 woningen per jaar te vervangen.

3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken

In deze paragraaf wordt de kwaliteit van de prestatieafspraken en het lokale proces van totstandkoming en evaluatie beschouwd.

Woningstichting Weststellingwerf maakt jaarlijkse prestatieafspraken met de gemeente Weststellingwerf en huurdersvereniging De Bewonersraad. In de visitatieperiode betroffen dat de prestatieafspraken 2018-2021. Ieder jaar wordt het gehele document geactualiseerd en daarbij de jaarafspraken geconcretiseerd.

In de prestatieafspraken zijn afspraken gemaakt over de volgende vijf onderwerpen:

- betaalbaarheid en beschikbaarheid
- bestaande voorraad
- nieuwbouw
- wonen, welzijn, zorg: senioren en bijzondere doelgroepen
- leefbaarheid.

Elk prestatieveld begint met een korte inleiding waarin wordt verwezen naar de belangrijkste punten uit de woonvisie. Vervolgens wordt er voor het komende jaar concreet de afspraken benoemd, met daaronder een kopje 'richtinggevend' voor de afspraken in de vier jaar hierna. Elk jaar is er een geactualiseerd document met de concrete afspraken voor dat jaar.

Bij elk prestatieveld worden de afspraken over de inbreng van Woningstichting Weststellingwerf en De Bewonersraad beschreven. De inzet van de gemeente wordt vanaf de prestatieafspraken van 2019 ook expliciet benoemd. De indeling van de prestatieafspraken is gekoppeld aan de indeling van de woonvisie. In combinatie met de duidelijke onderverdeling per partij is het een overzichtelijk geheel.

De afspraken op het gebied van bestaande voorraad zijn concreet geformuleerd in de vorm van de door de corporatie op te leveren herstructureringsprojecten. Vanwege gebrek aan woonbehoefte zijn er geen afspraken geformuleerd op het gebied van nieuwbouw. Op gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid zijn afspraken over hoogte van investeringen en normen op gebied van huurprijzen vastgesteld. Over leefbaarheid, wonen, welzijn en zorg zijn afspraken gemaakt om de huidige faciliteiten in stand te houden én is de intentie uitgesproken om samen met andere partijen hieraan te blijven werken.

De inbreng van de gemeente is benoemd en betreft het financieel en beleidsmatig ondersteunen van de afspraken.

De inbreng van De Bewonersraad is ook benoemd. Per prestatieveld is benoemd op welke manier hij het contact zoekt met de huurders en hoe hij de informatievoorziening op dat vlak vormgeeft.

Jaarlijks worden de prestatieafspraken geëvalueerd. De monitoring was in 2018 en 2019 summier. In de jaren hierna betreft het een nagenoeg volledige verantwoording. De monitoring had overzichtelijker kunnen zijn door een directe relatie te leggen met de prestatieafspraken.

Het proces om gezamenlijk tot prestatieafspraken te komen heeft de laatste jaren nauwelijks vorm gekregen. Dit komt door een gebrek aan capaciteit bij de gemeente. De woningstichting mist de gemeente als partner om haar uit te dagen in de prestatieafspraken en om haar te helpen in de uitvoering van deze afspraken.

Samenvattend zijn alle relevante onderwerpen opgenomen en wordt de voortgang van de afspraken jaarlijks gevolgd en gerapporteerd. Jaarlijks worden afspraken opnieuw gemaakt. De monitoring kan

beter aansluiten bij de prestatievelden en de gemaakte afspraken. Het proces om te komen tot afspraken komt door een gebrek aan capaciteit bij de gemeente niet of nauwelijks op gang.

3.3 Betaalbaarheid en beschikbaarheid

Rond betaalbaarheid en beschikbaarheid zijn over de volgende onderwerpen afspraken in de prestatieafspraken met de gemeente geformuleerd:

- beperkte huurverhoging;
- voldoende betaalbare woningen;
- voorrang bij urgentie.

3.3.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7,7 toe voor de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op dit prestatieveld. Woningstichting Weststellingwerf realiseert de opgaven goed.

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

Beperkte huurverhoging: 8

- In het kader van de jaarlijkse huurverhoging is met de gemeente afgesproken dat de huurverhoging onder het maximum van 'inflatie + 1%' blijft. Dit is elk jaar gelukt. Om het voor de huurders makkelijker te maken voor het aanvragen van huurtoeslag heeft Woningstichting Weststellingwerf in de jaren 2018-2021 de huren per 1 januari verhoogd in plaats van per 1 juli. Dit heeft geleid tot een huurverhoging in 2021, terwijl het rijk aangaf dat dit niet mocht. Omdat de Autoriteit Wonen de woningstichting alleen kan beoordelen naar de letter van de wet, kon de corporatie niet aan de regelgeving voldoen en hebben ze besloten in 2023 de huren weer te verhogen per 1 juli.
- Bij mutaties is de afspraak dat de huur verhoogd wordt naar de voor die woning gespecificeerde streefhuur waarbij de aftoppingsgrens van de huurtoeslageregeling niet mag worden overschreden. Dit is conform afspraak uitgevoerd.
- In de visitatieperiode zijn ook de aanvangshuren van nieuwbouwwoningen volgens afspraak op of net onder de aftoppingsgrens van het type woning gebleven.

Woningstichting Weststellingwerf realiseert haar afspraken op dit terrein goed. Ze acteert conform de afspraken. Er is een pluspunt voor de lage huren.

Voldoende betaalbare woningen: 8

- Samen met de gemeente heeft de Woningstichting duidelijke afspraken opgesteld over de verdeling van het bezit onder de kwaliteit en aftoppingsgrenzen. Ze hebben in ruime mate voldaan aan deze afspraak.
- In de visitatieperiode is afgesproken dat ten minste 90% van het bezit beschikbaar is voor lage inkomens. Deze afspraak is met ten minste 95% ruimschoots gehaald.
- De afspraak dat ten minste 95% van de huishoudens die recht hebben op huurtoeslag een woning krijgen met een huurprijs onder de aftoppingsgrens, is ruimschoots gerealiseerd.
- Woningstichting Weststellingwerf is proactief naar huurders met een betalingsachterstand en wijst huurders waar nodig op de juiste instanties. Dit heeft geresulteerd in een zeer lage huurachterstand van 0,18%. Daarnaast zijn er geen uitzettingen geweest in de visitatieperiode.

Woningstichting Weststellingwerf realiseert al haar afspraken op dit gebied ruim. Ze ontvangt een pluspunt voor het overtreffen van elke afspraak op dit vlak en de lage huurachterstanden.

Voorrang bij urgentie: 7

- Met de gemeente is afgesproken om alleen voorrang te geven bij medische urgentie en herstructureringsurgentie. Dit is conform afspraak gerealiseerd.

Woningstichting Weststellingwerf heeft haar afspraak ruim voldoende op dit terrein gerealiseerd.

3.3.2 Zelfbeeld over Betaalbaarheid en Beschikbaarheid ¹

Woningstichting Weststellingwerf beoordeelt haar prestaties op dit prestatieveld met een 8 en het gewenste cijfer is ook een 8. Ze geeft aan dat ze haar afspraken goed is nagekomen, zowel als het gaat om betaalbaarheid als om beschikbaarheid. De prijs-/kwaliteitsverhouding van het bezit is goed en de samenstelling is zo dat ze van het laagste prijssegment nog steeds de meeste woningen heeft. De medewerkers geven aan blij te zijn dat betaalbaarheid voorop staat en beoordeelt de prestaties van de corporatie met een 8,5.

3.4 Bestaande voorraad

Afspraken en ambities hebben betrekking op de volgende onderwerpen.

- Investerings in onderhoud
- Visie en planvorming duurzaamheid
- Duurzaamheid

3.4.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 8 toe voor de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op het gebied van Bestaande voorraad.

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

Investerings in onderhoud: 8

- Woningstichting Weststellingwerf heeft in de visitatieperiode €15,5 miljoen geïnvesteerd in het onderhoud van het bezit, het voornemen was €17,8 miljoen. Vanwege corona is dit niet volledig gelukt. Waar mogelijk heeft de corporatie isolatiemaatregelen uitgevoerd tijdens regulier planmatig onderhoud. Daarmee heeft ze verbeteringen gerealiseerd op het gebied van verduurzaming.
- Kwaliteit van het bezit is geobjectiveerd via de toepassing van conditiemeting volgens NEN 2767 en gewaardeerd met een gemiddelde score van 2 op een schaal van 6, waarbij score 1 gelijk staat aan nieuwbouwkwaliteit.

Woningstichting Weststellingwerf heeft de afspraken goed gerealiseerd. Zij krijgt een extra pluspunt voor de staat van het bezit zoals gemeten in de conditiemeting.

Visie en planvorming duurzaamheid: 8

- Woningstichting Weststellingwerf heeft een uitgewerkt plan hoe ze haar bezit in 2050 aardgasvrij en CO₂ neutraal kan maken. Dit is inclusief planning van vervanging bezit én financiële doorrekening.

Woningstichting Weststellingwerf heeft de afspraken goed gerealiseerd. Ze krijgt een extra pluspunt voor de uitgebreide planvorming die veel richting en duidelijkheid geeft.

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

Duurzaamheid: 8

- Woningstichting Weststellingwerf heeft in korte tijd op vrijwel al het bezit waar het mogelijk is, 6-8 zonnepanelen gelegd, hierin kiest ze bewust om meer te doen dan het minimale. De verminderde woonlasten die hieruit volgen is pure winst voor de huurders. Dit wordt niet verrekend met de huurders.

Woningstichting Weststellingwerf heeft zeer goede prestaties geleverd op dit gebied. Het bezit is in goede staat en er wordt een pluspunt toegekend voor het kosteloos plaatsen van zonnepanelen op bijna al haar woningen.

3.4.2 Zelfbeeld over Bestaande voorraad

Woningstichting Weststellingwerf scoort haar eigen prestaties op dit prestatieveld met een 7, het gewenste cijfer is een 8. De corporatie is positief over de staat van het bezit en geeft aan ook qua energie-labeling goed op weg te zijn. Ze geeft aan dat de verduurzamingsslag naar aardgasvrij en CO₂-neutraal extra inspanningen zal vragen, maar dit ziet ze met vertrouwen tegemoet. Een medewerker gaf aan dat de conditiemeting nog geïntegreerd moet worden in het reguliere onderhoudsproces.

3.5 Nieuwbouw, inclusief herstructurering

Afspraken en ambities hebben betrekking op de volgende onderwerpen.

- Herstructurering
- Nieuwbouw

3.5.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 8,5 toe aan de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op het prestatieveld Nieuwbouw, inclusief herstructurering. Woningstichting Weststellingwerf presteert hierop zeer goed.

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

Herstructurering: 9

- Woningstichting Weststellingwerf heeft in de visitatieperiode bijna volledig volgens planning 94 woningen gesloopt en hiervoor 87 woningen teruggebouwd. Ondanks corona heeft de corporatie zich ingespannen om de projecten volgens planning te laten lopen, zo heeft ze de gesprekken met zittende huurders samen met De Bewonersraad allemaal 1-op-1 gevoerd. Deze individuele aanpak is goed bevallen.
- Er is in de visitatieperiode €19,8 miljoen geïnvesteerd in herstructurering. Het voornemen was €21,7 miljoen. Het verschil komt door een vertraging in de realisatie.
- In de prestatieafspraken is afgesproken dat het woningbezit van Woningstichting Weststellingwerf in 2020 gemiddeld een B-label heeft, met een maximaal aantal woningen van 65 met een E-, F-, en G-label. Dit zou ze volledig realiseren, maar vanwege een wijziging in de labelsystematiek heeft ze aan het einde van de visitatieperiode nog 73 woningen met een E-, F-, en G-label.

Woningstichting Weststellingwerf heeft goed gepresteerd op dit gebied. Ze ontvangt een extra pluspunt voor de creativiteit in de corona periode om de herstructureringsprojecten toch door te kunnen zetten.

Nieuwbouw: 8

- Woningstichting Weststellingwerf heeft afgesproken dat alle nieuwbouw CO₂ neutraal wordt opgeleverd. Dit is volledig gerealiseerd. Ze is streng in het selecteren van aannemers, alleen aannemers die aan de voorkant kunnen garanderen dat de woning nul op de meter wordt, mogen de woningen bouwen.
- Op verzoek van de gemeente heeft Woningstichting Weststellingwerf 10 nieuwbouwwoningen gerealiseerd op de Bornego locatie.

Woningstichting Weststellingwerf presteert op dit gebied goed. Zij voldoet aan de afspraken en ontvangt een pluspunt voor de inspanningen om alle woningen CO₂ neutraal op te leveren en de extra woningen gerealiseerd op verzoek van de gemeente.

3.5.2 Zelfbeeld over Nieuwbouw, inclusief herstructurering

Woningstichting Weststellingwerf scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 7. Het gewenste cijfer is een 8. Ze geeft aan dat alle herstructureringsprojecten zijn uitgevoerd zoals toegezegd. Vanuit een jaarplanning zijn er echter wel wat vertragingen te zien. De corporatie wil meer grip krijgen op de doorlooptijd van elk individueel project. De medewerkers zijn trots op de gerealiseerde projecten en geven aan meer betrokken te zijn bij nieuwbouw door bijvoorbeeld met zijn allen de nieuwbouwprojecten te bekijken.

3.6 Wonen, welzijn, zorg: senioren en bijzondere doelgroepen

De volgende onderwerpen komen bij dit prestatieveld aan bod:

- huisvesting;
- verkennen woonbehoefte.

3.6.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7 toe voor de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op het gebied van Wonen, welzijn, zorg: senioren en bijzondere doelgroepen. Woningstichting Weststellingwerf realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein afspreekt ruim voldoende.

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

Verkennen woonbehoefte: 7

- Woningstichting Weststellingwerf heeft samen met de gemeente een verkenning gedaan naar de behoefte aan gelijkvloerse woningen op korte en lange termijn. De behoefte wordt door beide partijen anders gezien. Meer onderzoek is nodig om zicht te krijgen op de toekomstige behoefte van ouderen met een mobiliteitsbeperking.
- Er is overleg gepleegd over uitstroom maatschappelijke opvang en beschermd wonen. De woningstichting heeft samen met de gemeente een provinciaal convenant getekend.

Woningstichting Weststellingwerf realiseert haar afspraken ruim voldoende.

Huisvesting: 7

- De Woningstichting heeft volgens afspraak de 54 bestaande ruimtes voor ouderen met een zorgindicatie gehandhaafd.
- De voorzieningen voor huisvesting van personen met een fysieke of verstandelijke beperking zijn onveranderd beschikbaar gebleven.

Woningstichting Weststellingwerf realiseert haar afspraken ruim voldoende.

3.6.2 Zelfbeeld over Wonen, welzijn, zorg: senioren en bijzondere doelgroepen

Woningstichting Weststellingwerf geeft zichzelf een 7 voor haar prestaties op dit gebied en had graag een 8 gezien. Ze komt haar afspraken na en stelt zich coöperatief op naar andere partijen. Ze geeft aan nog wel meer initiatief te kunnen tonen op dit prestatieveld.

3.7 Leefbaarheid

De volgende onderwerpen komen bij dit prestatieveld aan bod:

- samenwerkingsverbanden en ondersteuning initiatieven.

3.7.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7 toe voor de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op het gebied van Leefbaarheid. Woningstichting Weststellingwerf realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein afspreekt ruim voldoende.

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

Samenwerkingsverbanden en ondersteuning initiatieven: 7

- Woningstichting Weststellingwerf heeft in de visitatieperiode volgens afspraak geparticipeerd in multidisciplinaire samenwerkingsverbanden.
- Voor lokale initiatieven van huurders is er budget tot €40.000 gereserveerd, hier is geen gebruik van gemaakt.

Woningstichting Weststellingwerf presteert op dit onderdeel voldoende.

3.7.2 Zelfbeeld over Leefbaarheid

Woningstichting Weststellingwerf geeft zichzelf een 7 voor haar prestaties op dit gebied. Het gewenste cijfer is een 8. Ze geeft aan dat de inspanningen vooral hebben plaatsgevonden op het niveau van sociaal beheer van de woonomgeving, vaak in samenwerking met andere partijen. Tevens geeft ze aan dat er al jaren geen beroep wordt gedaan op het beschikbare leefbaarheidsbudget, ondanks pogingen om huurders daarvoor te enthousiasmeren.

3.8 Ambities

Het ijkpunt voor de beoordeling van de ambities is dat Woningstichting Weststellingwerf haar eigen doelstellingen en ambities heeft voor de maatschappelijke prestaties en dat deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied.

Woningstichting Weststellingwerf heeft in de visitatieperiode haar eigen ambities en doelstellingen geformuleerd in de twee ondernemingsplannen. Het eerste ondernemingsplan liep van 2016-2020 en het tweede ondernemingsplan loopt van 2021-2025. De ambitie van de corporatie is om dé sociale volkshuisvester te zijn in de gemeente Weststellingwerf, dit betekent dat ze de eerste gesprekspartner wil zijn ten aanzien van volkshuisvestelijke thema's.

Belangrijk uitgangspunt ten opzichte van de ambities van de corporatie is de uitspraak: "*we zeggen wat we doen en we doen wat we zeggen*". Dit is ook in de gesprekken met de visitatiecommissie meerdere malen benoemd.

De ambities passen goed bij de opgaven in het werkgebied. De afgelopen periode lag de nadruk op sloop-nieuwbouw projecten wat goed aansloot bij de woningbehoefte en de opgave op het gebied van

duurzaamheid. Door de nieuwe woonprognoses zal de komende periode de nadruk daarnaast weer iets meer liggen op de nieuwbouwopgave.

Op het gebied van duurzaamheid formuleert de corporatie ambitieuze doelstellingen op een manier die goed past bij de omvang van de corporatie. Ze loopt niet voorop met de nieuwe technologieën, maar kiest voor bewezen technieken en plant dit op een zorgvuldige manier in de tijd. Op het gebied van nieuwbouw kiest ze met nul op de meter woningen voor de hoogste ambitie. In alle verbeteringen op het gebied van duurzaamheid laat ze de huurders maximaal profiteren van deze voordelen.

Op het gebied van leefbaarheid en wonen, welzijn en zorg formuleert de corporatie wel ambities, maar heeft ze die in beperkte mate in concrete plannen uitgewerkt. De opgave in het werkgebied was de afgelopen periode ook niet groot, maar lijkt richting de toekomst toe te nemen.

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Woningstichting Weststellingwerf met een 7. Ze voldoet aan het ijkpunt. Ze heeft eigen ambities geformuleerd die goed passen bij de opgaven in haar werkgebied. Ze krijgt een pluspunt vanwege de ambities op het gebied van duurzaamheid en betaalbaarheid. Ze maakt hierbij weloverwogen keuzes die passen bij de opgaven en de omvang van de organisatie. Ook is er een goede aansluiting tussen de ambities en de prestatieafspraken. Ze zou kunnen verbeteren door op wonen, welzijn en zorg en leefbaarheid haar beleid verder te concretiseren.

3.9 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities

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

Presteren naar Opgaven en Ambities	Per prestatievel	Oordeel	Weging in eindoordeel
Presteren naar opgaven			
• Betaalbaarheid en beschikbaarheid	7,7	7,6	75%
• Bestaande voorraad	8		
• Nieuwbouw, inclusief herstructurering	8,5		
• Wonen, welzijn, zorg: senioren en bijz. doelgr.	7		
• Leefbaarheid	7		
Ambities		7	25%
Eindoordeel presteren naar Opgaven en Ambities		7,5	

4 Presteren volgens belanghebbenden

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

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

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

In deze visitatie zijn de volgende personen betrokken door middel van individuele gesprekken over het maatschappelijk presteren van Woningstichting Weststellingwerf: de wethouder en een ambtenaar van de gemeente Weststellingwerf en de algemeen directeur en de regiomanager van De Bewonersraad Friesland.

Daarnaast is er een belanghebbendendialoog gehouden. Daarbij waren een medewerker van de gemeente, 2 huurders, 2 collega-corporaties, 3 vertegenwoordigers van het plaatselijk belang, een bewindvoerder en een vertegenwoordiger van de accountant en KWH aanwezig.

Daarnaast hebben we tijdens de rondrit verschillende projecten en buurten bezocht.

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

Twee opmerkingen vooraf bij dit hoofdstuk.

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

4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Woningstichting Weststellingwerf

Woningstichting Weststellingwerf noemt als haar belangrijkste belanghebbenden:

- gemeente Weststellingwerf;
- De Bewonersraad Friesland;
- zorggroep De Stellingwerven;
- zorggroep Lianté;
- verenigingen van plaatselijk belang.

De gemeente Weststellingwerf is voor Woningstichting Weststellingwerf een belangrijke partner op het gebied van de volkshuisvesting. Daarnaast zijn WoonFriesland met 587 vhe en PSB wonen (dit is geen toegelaten instelling) met 130 woningen voor senioren actief in de gemeente. Er is regelmatig bestuurlijk en ambtelijk overleg. Ook is er regelmatig informeel overleg.

De Bewonersraad Friesland is de gesprekspartner namens de huurders voor Woningstichting Weststellingwerf. Ze heeft geregeld contact met de corporatie en participeert bij de totstandkoming van de prestatieafspraken. De Bewonersraad is een vereniging die in 1993 is opgericht. De professionele huurdersvertegenwoordiging behartigt de belangen van ruim 30.000 leden in 18 gemeenten in Friesland. Om het contact met de huurders te onderhouden is het werkgebied verdeeld in vijf regio's die elk een regiораad hebben waarin huurders zitten.

De Stellingwerven is een zorgorganisatie voor personen met lichte verstandelijke beperking en Lianté is een zorginstelling voor ouderen met een indicatie voor verpleeghuiszorg. Aan deze organisaties verhuurt Woningstichting Weststellingwerf in- en extramurale woongelegenheden. Voor De Stellingwerven verzorgt ze ook de uitstroom naar regulier wonen.

De verenigingen van plaatselijk belang behartigen ook bij Woningstichting Weststellingwerf de belangen van de betreffende kernen in Weststellingwerf.

4.2 Betaalbaarheid en beschikbaarheid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	8,0	8,0
Gemeente	8,0	8,0
Overige partijen	8,5	8,0
Gemiddeld	8,2	8,0

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op Betaalbaarheid en beschikbaarheid als goed. Het gemiddelde cijfer is een 8,2 waarbij er een spreiding in de individuele waardering is van 7 tot 10.

De huurders geven Woningstichting Weststellingwerf een 8,0. Ze zijn heel tevreden over de betaalbaarheid, zeker in relatie tot de kwaliteit van de woningen. Ze zijn ook heel positief over de gratis zonnepanelen die zijn/worden geïnstalleerd. Een huurder maakt kritische opmerkingen over de mate van isolatie bij asbestvervanging.

De gemeente waardeert de prestaties met een 8,0. Ze is heel tevreden over de lage huren en de korte wachttijden. Ze waardeert de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf heel positief. Gezien de lage inkomens en de werkloosheid in de kernen vindt ze die ook nodig. Alleen op het gebied van de huisvesting van statushouders loopt de gemeente tegen een achterstand aan.

De overige partijen geven gemiddeld een 8,5. Ze zijn heel tevreden over de prestaties en inzet van de corporatie op het gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid. De 10 wordt door een van deze aanwezigen gegeven voor de heel lage huurverhoging die is doorgevoerd. Een van de partijen waardeert ook de ambitie (een van de drie corporaties met de beste prijs/kwaliteitsverhouding en de laagste gemiddelde huurprijs in de provincie) heel positief.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 8,2 toe aan de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf. De gewenste waardering is 8,0. Voor de huurders mogen er meer betaalbare woningen komen en mag er meer gedaan worden aan doorstroming. Een van de overige partijen

vraagt Woningstichting Weststellingwerf bij het gratis ter beschikkingstellen van zonnepanelen te denken aan de voorbeeldwerking richting de andere Friese corporaties.

4.3 Bestaande voorraad volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,3	8,3
Gemeente	8,0	8,0
Overige partijen	7,6	8,0
Gemiddeld	7,3	8,1

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op Bestaande voorraad als ruim voldoende. Het gemiddelde cijfer is een 7,3 waarbij er een spreiding in de individuele waardering is van 4 tot 8.

De huurders geven Woningstichting Weststellingwerf een 6,3. In het algemeen is men tevreden met de manier waarop de corporatie de bestaande voorraad verbetert. De conditiescore geeft geen reden tot zorgen hierover. Een huurder is met een 4 zeer ontevreden over de prestaties omdat in de eigen woonsituatie al langdurig lekkages zijn die nog steeds niet zijn opgelost. Ook de communicatie laat te wensen over. Huurders geven aan dat ze bijvoorbeeld bij vervanging van kozijnen de binnenkant zelf moeten schilderen en dat mensen daarvoor soms geen geld hebben.

De gemeente waardeert de prestaties met een 8,0. Ze is heel tevreden over het feit dat de corporatie heeft gezorgd voor zonnepanelen op alle geschikte woningen en de compensatie voor huurders bij wie dat niet kan. Ook waardeert ze het gesprek over energiecoaches, -armoede en de witgoedregeling.

De overige partijen geven gemiddeld een 7,6. Ze zijn positief over de inzet van Woningstichting Weststellingwerf. De ambitie en realisatie op duurzaamheid wordt positief gewaardeerd (weinig woningen met E-, F- of G labels), evenals het terugkopen van woningen om minder gespikkeld bezit te hebben.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,4 toe aan de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf. De gewenste waardering is 8,1. De huurders zouden graag meer aandacht zien voor het verkoopbeleid van woningen met een slecht energielabel. Een aantal overige partijen zou graag meer de huurder willen betrekken bij de plannen voor verduurzaming.

4.4 Nieuwbouw, inclusief herstructurering volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	8,0	8,0
Gemeente	7,7	8,0
Overige partijen	7,3	7,3
Gemiddeld	7,7	7,8

De belanghebbenden waarderen Nieuwbouw, inclusief herstructurering als goed. Ze geven gemiddeld een 7,7 met een spreiding in de individuele waarderingen van 7 tot 8.

De huurders waarderen dit prestatieveld met een 8,0. De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat ze heel goed worden betrokken bij de sloop/nieuwbouw plannen en ze noemt het een voorbeeld van hoe het proces zou moeten verlopen. Ze is ook heel tevreden over de manier waarop bewoners bij

een project zijn betrokken in coronatijd, toen de gewone bewonersbijeenkomsten niet konden doorgaan. Er is toen naar grote tevredenheid gekozen voor een individuele benadering van de bewoners. De huurders vinden de betrokkenheid bij herstructureringsprojecten minder.

De gemeente waardeert Nieuwbouw, inclusief herstructurering met een 7,7. In de visitatieperiode is de behoefte aan woningen veranderd van een lichte afname naar een toename. Ze is er positief over dat de corporatie daarin meegaat en woningen wil toevoegen, zoals op het Bornego-terrein. Ze ziet dat er meer behoefte is aan seniorenwoningen om meer doorstroming te krijgen, hoewel ze ook aangeeft dat de verhuisbereidheid heel gering is. Ze waardeert de inzet om de herstructureringsplannen toch te kunnen bespreken met de huurders toen dat door corona niet met de hele groep bewoners tegelijk kon. Ook het werken met lokale aannemers vindt ze positief.

De overige partijen waarderen het prestatieveld met een 7,3. Ze vinden dat de corporatie als relatief kleine speler veel voor elkaar krijgt en waarderen het opgestelde plan voor de renovatie tot 2050. Bij sommige projecten wordt de vraag gesteld of er niet te weinig woningen zijn teruggebouwd.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,7 toe voor de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op het prestatieveld. De gewenste score is 7,8. Huurders willen graag meer betrokken worden bij het opstellen van de herstructureringsplannen. De gemeente vindt dat de woningstichting de gemeente soms best meer mag prikkelen op het gebied van sociale woningbouw.

4.5 Wonen, welzijn, zorg volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7,0	8,0
Gemeente	9,0	9,0
Overige partijen	6,2	7,8
Gemiddeld	7,4	8,3

De belanghebbenden waarderen Wonen, welzijn, zorg gemiddeld met een 7,4 met een spreiding in de individuele waardering van 6 tot 9.

De huurders waarderen dit prestatieveld met een 7,0. Ze geven aan dat ze weinig zicht hebben op dit gebied en dat er weinig over wordt gesproken. Bij één huurder bestaat de indruk dat er aanvragen voor een seniorenwoning worden gedaan als de huidige woning niet meer voldoet, en dat daarop geen reactie komt.

De gemeente waardeert de prestaties op dit gebied met een 9,0. Ze is zeer positief over de gespreide huisvesting van spoedzoekers en van personen die uitstromen uit de zorg. Ze constateert dat er meer seniorenwoningen gewenst zijn, maar ziet de realisatie daarvan graag in relatie tot de beschikbare zorg in de verschillende kernen. Ze geeft aan dat er gewerkt wordt aan een gemeentelijke visie op wonen en zorg maar dat die door allerlei oorzaken langer op zich laat wachten dan voorzien was.

De overige partijen waarderen de prestaties met 6,2. Ze zijn matig tevreden omdat Woningstichting Weststellingwerf wel doet wat ze moet doen, maar weinig ambities laat zien. De indruk bestaat dat de corporatie individuele hulpvragen goed afhandelt. Men mist het initiatief, zeker bij ouderenhuisvesting.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,4 toe voor de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf. De gewenste score is 8,3. De huurders geven aan dat de corporatie een visie zou kunnen ontwikkelen over wonen en zorg en hoe die te verwezenlijken en dat er meer de regie zou moeten zijn op het onderwerp. De overige partijen geven aan dat Woningstichting Weststellingwerf ambities moet ontwikkelen op het gebied van wonen, zorg en ouderenhuisvesting.

4.6 Leefbaarheid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7,0	7,5
Gemeente	8,0	8,0
Overige partijen	6,8	7,5
Gemiddeld	7,3	7,7

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

De huurders geven Woningstichting Weststellingwerf een 7,0. Ze zijn tevreden over de aanpak van individuele overlastcasussen, over de vroegsignalering en de samenwerking met de gemeente op dit gebied.

De gemeente waardeert de prestaties op dit gebied met een 8,0. Ze geeft aan dat met name in de gebiedsteams goed wordt samengewerkt. Woningstichting Weststellingwerf zoekt in haar ogen snel oplossingen als zich problemen voordoen. Ze is positief over het feit dat er geen uitzettingen zijn. Ze heeft de indruk dat Woningstichting Weststellingwerf meer doet dan wat ze aangeeft, zoals een inloophuis in een wijk dat ze samen met een andere corporatie financiert.

De overige partijen waarderen de prestaties met 6,8. Ze hebben waardering voor het feit dat de huurachterstanden heel laag zijn en mensen daarom kunnen blijven wonen. Dat heeft in hun ogen een positief effect op de leefbaarheid.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,3 toe voor de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op Leefbaarheid. De gewenste score is 7,7. Een huurder geeft aan dat de corporatie de vroegsignalering misschien meer in eigen hand kan houden in verband met privacy. De overige partijen vinden dat de corporatie actiever kan zijn door de mogelijkheid van een leefbaarheidsbudget meer te promoten en leefbaarheid minder vanuit problemen te definiëren.

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

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7,8	8,1
Gemeente	8,0	8,0
Overige partijen	7,9	8,3
Gemiddeld	7,9	8,1

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

De huurders geven gemiddeld een 7,8. Ze geven aan dat de relatie en communicatie is verbeterd en dat er goed wordt communicatie samengewerkt. Bij vragen wordt er goed gereageerd en soms kan de corporatie pro-actiever communiceren.

De gemeente geeft gemiddeld een 8,0 en vindt de relatie en communicatie open en prettig. De contacten zijn er als ze nodig zijn. Ze geeft aan dat de corporatie dit beter doet dan de gemeente zelf vanwege de onderbezetting. Ze waardeert de bewonerskrant positief.

De overige partijen geven Woningstichting Weststellingwerf een 7,9. Ze zijn tevreden over de relatie en communicatie met de corporatie en over de uitspraak “afpraak is afspraak”.

De tevredenheid over de relatie en communicatie wordt door de belanghebbenden gewaardeerd met gemiddeld een 7,9. De gewenste score is 8,1. Voor de huurders mag de corporatie soms nog wat actiever en vanuit zichzelf communiceren richting De Bewonersraad en de huurders. Voor de gemeente en de overige partijen mag de communicatie richting huurders intensiever en in meer begrijpelijke taal zijn.

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

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,8	8,3
Gemeente	7,3	8,0
Overige partijen	7,0	7,2
Gemiddeld	7,0	7,8

De belanghebbenden scoren de invloed op het beleid van Woningstichting Weststellingwerf met een 7 als ruim voldoende. De spreiding van individuele scores loopt van 6 tot 8.

De huurders geven een 6,8. De Bewonersraad zou graag eerder betrokken willen worden bij beleidsvoorstellen waarover een advies wordt gevraagd. Ook zou ze graag zien dat Woningstichting Weststellingwerf iets meer zou openstaan voor vernieuwing.

De gemeente geeft Woningstichting Weststellingwerf een 7,3. Ze is tevreden over haar invloed op het beleid en vindt dat de corporatie goed reageert bij de plaatsing van spoedzoekers.

De overige partijen geven een gemiddeld cijfer van 7,0 en zijn best tevreden. De meeste partijen geven aan dat ze niet zoveel tot geen invloed op het beleid willen hebben. En waar nodig, hebben ze die ook.

De belanghebbenden beoordelen de mate van invloed op het beleid met gemiddeld een 7 en het gewenste cijfer is een 7,8. De huurders willen, ook als huurders, graag in een eerder stadium en in co-creatie meedenken over beleid. De gemeente wil graag dat de corporatie zich meer als expert opstelt en dat ze de huurders meer invloed op het beleid heeft. Dat laatste geven de overige partijen ook aan.

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

Aan de huurdersvertegenwoordiging, de gemeente en Woningstichting Weststellingwerf hebben we gevraagd wat zij van de kwaliteit van de prestatieafspraken vinden en het proces in de lokale driehoek. Per groep belanghebbenden hebben we de opmerkingen gerangschikt.

De Bewonersraad Friesland

De Bewonersraad is redelijk tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken. Ze geeft aan dat er in het proces te weinig gezamenlijkheid wordt gecreëerd omdat men elkaar vaak te weinig of te laat spreekt. De afspraken blijken met name voor de gemeente vaak niet haalbaar te zijn, maar dat heeft geen consequenties voor de afspraken. Ze geeft aan dat de gemeente meer regie zou moeten nemen op het onderwerp wonen, zorg en leefbaarheid. Woningstichting Weststellingwerf zou in de ogen van De Bewonersraad meer proactief richting de gemeente kunnen optreden.

Gemeente Weststellingwerf

De gemeente geeft aan dat het bod van Woningstichting Weststellingwerf een prima startpunt is voor het opstellen van de prestatieafspraken. Ze is minder tevreden over het proces omdat het contact door corona zeer beperkt was en er een nieuwe ambtenaar bij betrokken was die zich nog moest inwerken.

Woningstichting Weststellingwerf

Woningstichting Weststellingwerf waardeert dat de prestatieafspraken praktisch, concreet en realiseerbaar zijn. Ze mist de wederkerigheid in de afspraken, met name aan de kant van de gemeente. Ze zou graag wat meer worden uitgedaagd door de gemeente. De inbreng van De Bewonersraad zou in haar ogen meer toegespitst op de gemeente mogen zijn. Ze vindt het jammer dat door de personele onderbezetting van de gemeente het proces om tot afspraken te komen en ze te monitoren de laatste jaren nauwelijks op gang komt en niet veel toegevoegde waarde heeft.

4.10 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden

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

Huurders

- Zoek de co-creatie, samenwerking en toenadering op.
- Laten we het verleden een plek geven en kansen voor de toekomst pakken. Het kan er alleen maar mooier van worden.
- Laten we gebruik maken van elkaars sterke punten en toegevoegde waarde, zonder daarbij elkaars verantwoordelijkheden uit het oog te verliezen.
- Laat het behoudende iets meer los en richt je in dat opzicht meer naar buiten. En maak hierin vooral je eigen keuze.
- Betrek huurders en niet alleen De Bewonersraad in het voortraject bij herstructureringsplannen.

Gemeente

- Ga door met de uitbreiding van het aantal huurwoningen, dat aantal moet met name op de langere termijn nog omvangrijker worden. Daarmee kom je tegemoet aan de vraag en kan je beter inspelen op spoedzoekers etc.
- Maak gebruik van de ruimte die de gemeente heeft en geeft (bijv. die 30% sociale huur ook bij projecten van projectontwikkelaars).
- Bundel de krachten met de gemeente om het huisvestingsvraagstuk op te lossen.

Overige partijen

- Intern is alles goed op orde, processen lopen goed. Treed wat meer naar buiten, haal input op bij de huurders en laat die meer invloed op het beleid krijgen. Zie de huurder meer als strategisch partner en betrek ze meer bij de visieontwikkeling.
- Doe meer aan beïnvloeding van beleid, stel je als expertpartij op. Ga meer voor je eigen beleid staan naar buiten toe.
- Laten we als collega's meer aan gezamenlijke beleidsvorming te doen.
- Ga door met vernieuwen van woningen door slopen en nieuwbouwen. Ga naar label A met de woningen. Neem ook de andere corporaties in Vereniging Friese Woningcorporaties daarin mee zodat ze elkaar kunnen versterken. Stel bij op lange termijn plannen.
- Als je lokale partner wil zijn, betrek dan ook lokale bouwbedrijven.
- Druk leefbaarheid niet uit in budgetten maar in geslaagde initiatieven.
- Pak leefbaarheidsproblemen in de wijk adequaat aan en communiceer er goed over.

- Toon meer ambitie op het gebied van zorg en houd rekening met de toekomst. Denk creatief en samen met andere partijen na over de huisvestingsproblematiek van bijzondere doelgroepen.

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

Waar is Woningstichting Weststellingwerf goed in?

- “Zonnepanelen die gratis zijn” (2x)
- “Bovenop huurincasso zitten” (2x)
- “Lage huurincasso, die echt bijdraagt aan veel andere aspecten”
- “Ambitie waarmaken prijs/kwaliteit en in absolute zin de laagste huurprijs vragen. Hoe doen jullie dat”
- “Realiseren van verduurzamingsopgave in brede zin”
- “Verduurzaming en proberen nieuwe leefbare wijken te maken”
- “Huurder / inwoner centraal”
- “Als kleine woningcorporatie lukt het toch om alles wat op ze afkomt, aan te pakken”
- “Trots dat we binnen onze gemeente een eigen woningcorporatie hebben”
- “Maatwerk voor de inwoner van Weststellingwerf bieden” (2x)
- “Betaalbaarheid in combinatie met verduurzaming”
- “Lokale betrokkenheid en de betaalbaarheid”
- “De informatiemarkt die de corporatie heeft gehouden”

Wat kan Woningstichting Weststellingwerf beter doen?

- “Ga zo door, denk ook aan kleine dorpen”
- “Wees niet zo bescheiden durf meer naar voren te treden. Laat het zien”

4.11 Oordeel presteren volgens belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen het presteren van Woningstichting Weststellingwerf als volgt.

Presteren volgens belanghebbenden	Huurders	Gemeente	Overige partijen	Gemiddeld	Totaal gemiddeld
Presteren op het gebied van					
• Betaalbaarheid en beschikbaarheid	8,0	8,0	8,5	8,2	7,6
• Bestaande voorraad	6,3	8,0	7,6	7,3	
• Nieuwbouw, inclusief herstructurering	8,0	7,7	7,3	7,7	
• Wonen, welzijn, zorg	7,0	9,0	6,2	7,4	
• Leefbaarheid	7,0	8,0	6,8	7,3	
Relatie en communicatie met corporatie	7,8	8,0	7,9	7,9	7,9
Invloed op corporatiebeleid	6,8	7,3	7,0	7,0	7,0
Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden					7,5²

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

5 Presteren naar vermogen

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

5.1 Visie op inzet van het vermogen

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

Woningstichting Weststellingwerf is een financieel gezonde corporatie. Ze heeft in haar ondernemingsplan 2016-2020 *Perspectief in wonen* de prijs/kwaliteit verhouding van haar woningbezit voorop staan bij de keuze voor de inzet van het vermogen. Deze keuze wordt in het ondernemingsplan 2021-2025 voortgezet. Dat betekent dat de volgorde qua prioriteiten betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid/kwaliteit is. Ze heeft die prioriteiten geconcretiseerd in een forse transformatieambitie (sloop/nieuwbouw) en een bescheiden nieuwbouwopgave vanaf 2021, in lage streefhuren (65 tot 70% maximaal redelijk) en beperkte jaarlijkse huurstijgingen. Daarnaast wordt ingezet op kwalitatief goede woningen, wat zichtbaar is in de investeringen in onderhoud en duurzaamheid. Al in 2020 is de landelijke doelstelling van gemiddeld label B gerealiseerd. Sinds 2020 uit de inzet op het gebied van verduurzaming zich niet alleen door transformatie én nieuwbouw, maar ook door het op grote schaal aanbrengen van zonnepanelen op het woningbezit, zonder bijkomende kosten voor de huurder. De verduurzaming heeft een positief effect op de totale woonlasten voor de huurders en daarmee op de betaalbaarheid van het wonen.

In 2019 heeft de tweejaarlijkse periodieke herijking van het Strategisch Voorraadbeleidsplan plaatsgevonden. Op basis van herziene demografische verwachtingen is daarin voor de komende periode tot 2030 iets meer aandacht voor uitbreiding naast transformatie van de woningvoorraad. Woningstichting Weststellingwerf heeft de keuzes voor de besteding van haar vermogen dus bijgesteld aan de hand van de veranderde opgaven. De streefhuren zijn binnen de grenzen van de het sociaal huurakkoord gebleven. De huren van nieuwe/transformatie-woningen zijn weliswaar hoger, maar blijven gelet op de prijs/kwaliteitverhouding van de woningen relatief laag. Door de lagere energielasten van de nieuwe woningen nemen de woonlasten niet toe. Resumerend: Woningstichting Weststellingwerf zet haar vermogen in volgens haar volkshuisvestelijke prioriteiten en stuurt daar actief op bij.

Woningstichting Weststellingwerf heeft de afgelopen jaren relatief lage algemene kosten, met als gevolg dat ze voor de bedrijfslasten per vhe in de categorie 'A' van de Aedes Benchmark is ingedeeld. Alle jaren zijn de bedrijfslasten lager dan het landelijk gemiddelde en het gemiddelde van de grootteklasse. Volgens Woningstichting Weststellingwerf wordt dit veroorzaakt door de van oudsher sterk kostenbewuste cultuur in de organisatie, waardoor er geen onnodige of buitensporige uitgaven worden gedaan. Het motto is: 'We geven het uit omdat het moet, en niet omdat het kan'. De verwachting is dat de bedrijfslasten ook in de komende jaren laag zullen blijven. In het ondernemingsplan 2021-2025 staat evenwel dat categorie A geen doel op zich is. Categorie B is acceptabel als de opgave daarom vraagt: tevreden huurders zijn belangrijker dan lage bedrijfslasten.

Publicatiejaar (betreft resultaten van het voorgaande jaar)	2018	2019	2020	2021
Bedrijfslasten per vhe	€ 696	€ 748	€ 725	€ 762
Relatieve positie bedrijfslasten	A	B	A	A
Grootteklasse gemiddeld	€ 795	€ 818	€ 841	€ 893
Nederland gemiddeld	€ 764	€ 785	€ 828	€ 846

Aedes benchmark

De corporatie opereert ruim binnen de ratio's van de Aw en het WSW. Om haar gezonde financiële positie te waarborgen en de risico's te beheersen hanteert Woningstichting Weststellingwerf in haar meerjarenramingen interne normen voor de ICR, LTV en solvabiliteit, die strakker er zijn dan die van AW en WSW. Deze normen worden gebruikt als signaalwaarden om voldoende buffer te behouden om ook op lange termijn financieel gezond te blijven en om op toekomstige financiële ontwikkelingen of gewijzigde opgaven in te kunnen spelen. Door de investeringen in de komende jaren zullen de leningenportefeuille en de rentelasten toenemen, maar binnen de eigen en de sectornormen blijven.

In het financieel jaarverslag geeft Woningstichting Weststellingwerf aan welk deel van haar vermogen ze maatschappelijk heeft geïnvesteerd (de 'beleidswaarde-waterval'). Ze laat daarin zien dat het overgrote deel van het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde is vastgelegd in de betaalbaarheid van haar woningen. De resterende investeringsmiddelen zijn ingezet voor (vervangende) nieuwbouw en voor onderhoud en verduurzaming van de voorraad. Dit is in lijn met haar volkshuisvestelijke prioriteiten in de afgelopen jaren.

Woningstichting Weststellingwerf heeft doorgerekend hoe groot het vermogen is dat ingezet zal worden voor de voorgenomen maatschappelijke prestaties. Ze maakt scenarioanalyses als basis voor de meerjarenbegrotingen en het Strategisch Voorraadbeleidsplan. Hierin is onderzocht wat de impact van toekomstige ontwikkelingen is op de financiële ratio's ICR, LTV en solvabiliteit. Ze heeft vooral gekeken naar de gevoeligheid voor externe financiële parameters zoals de rentestand, hogere kosten voor nieuwbouw en verduurzaming. Daarnaast is ook gekeken naar de planning en spreiding van de transformatie van de woningen uit de periode 1950-1980 en de verduurzaming. Uit de scenarioberekeningen blijkt dat de nu voorziene plannen en prioriteiten (nieuwbouw/transformatie en verdere verduurzaming) binnen de geldende WSW-normen kunnen worden gerealiseerd. Rond 2030 komen de interne grenswaarden wel dichterbij, met name voor de LTV. Woningstichting Weststellingwerf beschikt nu over voldoende middelen. En er wordt voorzien dat zij, kijkend naar de lange termijn tot 2050, haar opgaven volledig kan realiseren. De vraag of ze haar vermogen voldoende besteedt ligt regelmatig op tafel van MT en RvC. Op basis daarvan is in 2019 besloten versneld over te gaan tot de plaatsing van zonnepanelen op een zo groot mogelijk deel van het bezit.

Bij individuele investeringsbeslissingen rond nieuwbouwprojecten worden naast de financiële rendementscriteria ook de maatschappelijke/volkshuisvestelijke criteria en doelstellingen meegewogen, op basis van het Investeringskader dat bij het reglement financieel beheer is opgenomen.

5.2 Oordeel over de inzet van het vermogen

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt. Zij beoordeelt de visie op de inzet van het vermogen met een 8. Woningstichting Weststellingwerf voldoet aan het ijkpunt. Pluspunten zijn toegekend voor de wijze waarop Woningstichting Weststellingwerf in de visitatieperiode actief de besteding van haar vermogen heeft bijgestuurd op basis van het vernieuwde Strategisch Voorraadbeleid en de lange termijn effecten van de keuzes voor besteding van haar vermogen inzichtelijk heeft gemaakt.

Presteren naar vermogen	Weging	Cijfer
Oordeel vermogensinzet	100%	8

6 Governance

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

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

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

6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties

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

6.1.1 Strategievorming

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

In de visitatieperiode heeft Woningstichting Weststellingwerf gewerkt volgens haar visie vastgelegd in haar ondernemingsplan 2016-2020 *Perspectief in Wonen*. In 2020 is op dit ondernemingsplan verder voortgebouwd in het ondernemingsplan 2021-2025 *De opgave als uitdaging*. Beide plannen zijn tot stand gekomen op basis van een omgevingsanalyse en met inbreng van bewoners, medewerkers en belanghebbenden. Er zijn gesprekken gevoerd met De Bewonersraad, de gemeente Weststellingwerf, maatschappelijke partners en collega-corporaties.

In de ondernemingsplannen verwoordt Woningstichting Weststellingwerf haar missie als volgt: *“Woningstichting Weststellingwerf zet zich in om in de gemeente Weststellingwerf goed wonen bereikbaar te maken, waarbij de inzet eerst en vooral gericht is op hen die door inkomen, gezondheid of maatschappelijke positie ondersteuning nodig hebben om in hun huisvesting te kunnen voorzien”.*

De visie is vertaald naar strategische doelstellingen op de volgende gebieden:

- voorraad;
- financiën;
- klant;
- leefbaarheid;
- belanghouders;
- kwaliteit;
- organisatie en personeel;
- communicatie.

De ambitie van Woningstichting Weststellingwerf is om in de gemeente Weststellingwerf *dé* sociale volkshuisvester zijn. Met als toelichting:

1. *Wij willen bestaande en nieuwe klanten bedienen met de beste dienstverlening en met producten die gekenmerkt worden door de beste prijs/kwaliteitverhouding die in de gemeente geleverd wordt.*
2. *Wij willen voor de gemeente Weststellingwerf gelden als dé volkshuisvester en voor andere in de gemeente werkzame partijen de eerste gesprekspartner ten aanzien van volkshuisvestelijke en daarmee samenhangende thema's.*

De uitwerking van de strategische doelstellingen is gedegen. De te bereiken resultaten aan het einde van de beleidsperiode zijn benoemd en daar waar mogelijk zo concreet mogelijk aangegeven. In de jaarlijkse activiteitenplannen en de daarbij behorende begroting en meerjarenbegroting worden de strategische doelstellingen geconcretiseerd in operationele doelstellingen en prestaties voor het betreffende jaar. De indeling van de activiteitenplannen sluit aan op de strategische gebieden zoals opgenomen in het ondernemingsplan.

Wat Woningstichting Weststellingwerf volkshuisvestelijk wil bereiken is uitgewerkt in het Strategisch Voorraadbeleidsplan. Dit is herijkt in 2019 op basis van de beschikbare woonvisie van de gemeente Weststellingwerf, de inzichten in demografische ontwikkelingen, het rijksbeleid en de strategische doelen. De doelstellingen in termen van beschikbaarheid, betaalbaarheid en verduurzaming worden in het Strategisch Voorraadbeleidsplan in aantallen en typen woningen benoemd. Het plan is naar een strategie per kern en/of complex doorvertaald. Daarna zijn de financiële consequenties doorgerekend en in de meerjarenbegroting 2020 – 2029 verwerkt. De uitwerking naar facetbeleid, zoals nieuwbouw/sloop/verkoopbeleid, huurbeleid, onderhoudsbeleid en duurzaamheidsbeleid is in het plan op hoofdlijnen gedaan.

De visitatiecommissie constateert dat Woningstichting Weststellingwerf de maatschappelijke prestaties en doelstellingen in haar ondernemingsplan goed heeft uitgewerkt en verwoord. De vertaling van de visie in strategische doelen en te bereiken resultaten is gemaakt. De detaillering van de prestaties en de doelen in jaarlijkse activiteitenplannen sluit een-op-een aan op de indeling van het ondernemingsplan. De doelen en activiteiten in de jaarplannen zijn grotendeels SMART geformuleerd. De relatie tussen de prestatieafspraken en de jaarlijkse doelstellingen is inhoudelijk wel aanwezig maar niet direct zichtbaar.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met een 8. Woningstichting Weststellingwerf voldoet aan het ijkpunt. Ze heeft op basis van een omgevingsanalyse en gesprekken met haar belanghebbenden een duidelijke langetermijnvisie geformuleerd en actualiseert die regelmatig. Ze krijgt pluspunten voor de heldere wijze waarop dit in het ondernemingsplan is weergegeven en voor de wijze waarop dit consequent in de jaarplannen is doorgezet.

6.1.2 Sturing op maatschappelijke prestaties

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

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

Woningstichting Weststellingwerf volgt per kwartaal de voortgang in de Business Balance Score Card (BBSC) en maakt eens per jaar de balans op in het jaarverslag. In de jaarverslagen en de BBSC's rapporteert ze over de voortgang van de strategische doelstellingen uit het ondernemingsplan en operationele doelen in de jaarplannen.

De BBSC start met een samenvatting van de doelstellingen, activiteiten, prestatie-indicatoren, planning en status van de resultaten in een uitgebreide tabel van drie pagina's met ca. 50 indicatoren. In de rapportage worden de standaardperspectieven van de BBSC gevolgd: Maatschappij, Klant, Financieel, Intern en Innovatie. Deze indeling sluit niet (geheel) aan bij de indeling van de strategische gebieden uit het ondernemingsplan en de activiteitenplannen. Daarnaast bevat de rapportage een financiële tussenstand van de resultatenrekening, een overzicht van projecten in ontwikkeling, het onderhoud en de verkochte woningen, de geldleningen, liquide middelen, liquiditeitsplanning en de risicorapportage. De rapportage is uitgebreid en totaal ca. 30 pagina's. Vanaf medio 2020 is de BBSC een stuk beknopter en ingekort tot ca. 15 pagina's. De informatie over geldleningen en liquiditeit is vervallen en er is een toelichting toegevoegd bij doelen, projecten en risico's die niet volgens plan verlopen. Voortgang van de prestatieafspraken volgt Woningstichting Weststellingwerf niet een op een in de BBSC, maar de meeste daarvan zijn er wel in terug te vinden.

De BBSC wordt besproken door het management en daarna geagendeerd voor de RvC. Indien nodig vindt tussentijdse bijsturing plaats. Bij iedere doelstelling wordt door een kleurcode en een enkel woord of getal de status aangegeven. De rapportage bevat een kolom 'realisatie' die de status beschrijft als een doel (nog) niet gehaald is (status rood) of extra aandacht behoeft (status oranje). De statusrapportage is geen 'mooi weer' rapportage, de kleuren rood en oranje komen met regelmaat voor. Daar waar dit aan de orde is wordt in de toelichting ingegaan op de stand van zaken en eventuele aanvullende bijsturingsacties benoemd.

De visitatiecommissie is van mening dat Woningstichting Weststellingwerf met de BBSC een prima middel heeft om te kunnen sturen, omdat hierin naast het volgen van de doelen uit het jaarlijkse activiteitenplan ook steeds de verbinding met de strategische gebieden uit het ondernemingsplan wordt gelegd. Doordat de standaardperspectieven van de BBSC worden gehanteerd is er echter geen directe overzichtelijke aansluiting met activiteiten- en ondernemingsplan. De BBSC is uitgebreid, maar door de opzet en indeling overzichtelijk en leesbaar. Door het inkorten van de rapportage en de toevoeging van meer toelichting op de afwijkingen vanaf medio 2020 is de informatiewaarde verder toegenomen.

In het jaarverslag rapporteert Woningstichting Weststellingwerf over de realisatie van de maatschappelijke prestaties. Zij volgt ook hier in het bestuurs- en volkshuisvestelijk verslag op hoofdlijn de indeling en doelen van het ondernemingsplan en de jaarplannen.

Woningstichting Weststellingwerf stelt haar plannen bij als dat nodig is door veranderende omstandigheden of nieuwe inzichten. Grote(re) bijsturingen van het beleid en de doelen, zoals de herijking van het Strategisch Voorraad beleid in 2019, worden in separate beleidsdocumenten vastgelegd, en naar de jaarlijkse activiteitenplannen en (meerjaren-)begrotingen doorvertaald.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel sturing met een 7. Woningstichting Weststellingwerf voldoet aan het ijkpunt. Zij krijgt een pluspunt voor de consequente en heldere rapportage en sturing op de doelen uit het ondernemingsplan en de daarvan afgeleide jaarlijkse activiteitenplannen. De visitatiecommissie is van mening dat door het hanteren van dezelfde indeling van de strategische gebieden uit ondernemingsplan en jaarplannen in de BBSC de overzichtelijkheid zal kunnen verbeteren. De sturing en de bijsturing op strategische gebieden en doelen en de jaardoelstellingen is ruim voldoende te volgen in de rapportages.

6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen

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

In de visie op bestuur en toezicht uit 2021 stelt de raad het volgende: *“De maatschappelijke trend is dat ‘het toezicht’ steeds meer informeel door de samenleving als geheel wordt gedaan: er wordt kritisch naar ons gekeken. Daarom vinden we het van belang om ons regelmatig op de hoogte te stellen van de opvattingen van de belanghouders over het functioneren van de organisatie. We waken daarbij zorgvuldig voor het ‘op de stoel van de bestuurder gaan zitten’. We overleggen minstens een keer per jaar met de huurdersvereniging, de ondernemingsraad en het managementteam en de overige belanghouders. Het jaarlijkse overleg met de belanghouders zoals onze huurders en de gemeente vinden we essentieel voor verstandig toezicht.”*

In de vergaderingen en besluitvorming van de RvC brengen de leden de maatschappelijke oriëntatie vanuit hun eigen vakgebied en achtergrond in. Doordat de RvC-leden een divers gezelschap zijn met verschillende achtergronden en niet allemaal uit Friesland, hebben ze zicht op wat er rondom speelt, ook als het gaat om de strategie van de Woningstichting. Zo wordt een brede blik vanuit de maatschappij binnengebracht. Een voorbeeld is de versnelling in de toepassing van zonnepanelen. De RvC heeft dit ingebracht in gesprekken over de verduurzaming, waarna het in de uitvoering naar voren is gehaald. Een lid van de raad is goed bekend met de omgeving en brengt de relevante lokale ontwikkelingen in. Anderen brengen juist weer ontwikkelingen van elders in. Er is een app-groep waarin men elkaar daarvan op de hoogte houdt.

De raad heeft jaarlijks overleg met De Bewonersraad en be vraagt deze over de mate waarin ze contact heeft met de huurders van de Woningstichting. Wanneer er belanghoudersbijeenkomsten zijn in het kader van bijvoorbeeld het ondernemingsplan is (een deel van) de raad daarbij. Daarnaast zijn er binnen de Woningstichting minimaal jaarlijks gesprekken met MT-leden en met de OR. Eveneens jaarlijks bezoekt de RvC samen met de organisatie ook projecten/situaties die tijdens de vergaderingen aan de orde zijn (geweest). Ook is daar de regiomanager van De Bewonersraad en een vertegenwoordiger van de gemeente bij. Woningstichting Weststellingwerf is een kleine organisatie en de raad is er alert op dat zijn eigen activiteiten de bestuurder niet in de weg zitten en ieder de eigen rol kan nemen.

De RvC heeft in haar zelfevaluaties de wijze waarop de raad contact onderhoudt met de belanghebbenden en de organisatie regelmatig als onderwerp van gesprek. Daarbij wordt ook open en positief kritisch gereflecteerd op elkaars sterkten en verbeterpunten.

De raad heeft naar de mening van de visitatiecommissie in de visitatieperiode zijn rol als toezichthouder passend vervuld en voortdurend aandacht gegeven aan zijn eigen contacten met belanghebbenden en de organisatie. Hij vult hiermee zijn maatschappelijke oriëntatie in op een wijze die passend is bij de situatie, omgeving en omvang van Woningstichting Weststellingwerf.

De visitatiecommissie beoordeelt Woningstichting Weststellingwerf op dit punt met een 7. Zij voldoet aan het ijkpunt en krijgt een pluspunt voor de wijze waarop de raad bewust aandacht geeft aan de maatschappelijke oriëntatie, zowel in de toezichtvisie, als in de praktische uitvoering en in de jaarlijkse zelfevaluaties.

6.3 Externe legitimatie en verantwoording

6.3.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Weststellingwerf ruim voldoende extern gelegitimeerd is.

De relatie met De Bewonersraad is gedurende enkele jaren stroef geweest, maar verloopt de laatste tijd prima. De corporatie betreft De Bewonersraad actief bij de gesprekken met huurders ter voorbereiding van bijv. herstructureringsprojecten. Er zitten twee huurders van Woningstichting

Weststellingwerf in de regio van De Bewonersraad. De vraag is wel of daarmee de huurders voldoende zijn vertegenwoordigd en er ook op andere wijze meer invloed van de huurders zou kunnen worden gerealiseerd.

Woningstichting Weststellingwerf heeft een lokaal en provinciaal netwerk waarin ze samenwerkt met een aantal voor haar relevante partijen. Ze wordt door haar partners gewaardeerd. Haar belanghebbenden zijn positief kritisch. Ze waarderen de open houding van Woningstichting Weststellingwerf. De corporatie neemt haar rol in samenwerkingsverbanden met zorg- en welzijnspartners, burgerinitiatieven in de kernen en met collega-corporaties in en om Weststellingwerf. Woningstichting Weststellingwerf betreft ook andere partners in onder meer de zorg bij de totstandkoming van haar beleid. Onder andere door een jaarlijkse belanghoudersbijeenkomst te organiseren. Door Corona stond dit de laatste jaren wel onder druk. Belanghebbenden weten Woningstichting Weststellingwerf te vinden en de corporatie staat daarvoor open.

De gemeente Weststellingwerf is positief over en blij met de samenwerking met Woningstichting Weststellingwerf. Dit geldt niet alleen bij het maken van de prestatieafspraken, maar ook in andere situaties waarin afstemming nodig of gewenst is. Mede door onderbezetting bij de gemeente is er op sommige terreinen minder contact en voortgang geweest dan wenselijk. De gemeente waardeert de open en constructieve houding van Woningstichting Weststellingwerf op alle niveaus en ziet haar als een belangrijke samenwerkingspartner.

De commissie scoort Woningstichting Weststellingwerf op dit onderdeel met een 7. Ze voldoet aan het ijkpunt. Er is een pluspunt voor de wijze waarop de relatie met De Bewonersraad in de afgelopen jaren is versterkt en voor de open houding en de constructieve samenwerking met andere partijen. Woningstichting Weststellingwerf is zich bewust van het belang van de bijdrage van partners en betreft deze actief. Daarenboven wordt ze door de belanghebbenden binnen haar netwerk als belangrijke en waardevolle partner gewaardeerd.

6.3.2 Openbare verantwoording

Woningstichting Weststellingwerf heeft een prettig toegankelijke website waar geïnteresseerden snel de verantwoordingsinformatie en de meest relevante governance-stukken kunnen vinden.

De jaarverslagen van Woningstichting Weststellingwerf zijn helder van opbouw. Vanaf 2021 wordt het jaarverslag ook gecommuniceerd in een aantrekkelijke vormgeving en samenvatting in vorm van een overzichtelijke infographic. De jaarverslagen van alle recente jaren zijn te downloaden van de website. Ook van het ondernemingsplan 2021-2025 staat een publieksversie op de website.

Woningstichting Weststellingwerf presenteert op de website ook haar uitgebreide, fraai en verzorgd vormgegeven Bewonersblad Wooninfo, dat viermaal per jaar verschijnt en ook op papier bij de huurders aan huis wordt bezorgd. Wooninfo geeft inzicht in de belangrijke gebeurtenissen en ontwikkelingen in de afgelopen en komende periode. Daarnaast brengt ze regelmatig nieuwsberichten uit die op de website zijn te vinden. Ook de prestatieafspraken zijn op de website integraal als document te downloaden.

We beoordelen de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf met een 8. Ze voldoet aan het ijkpunt. We geven pluspunten voor de toegankelijkheid en compleetheid van de informatie op de website en de inhoud en fraaie vormgeving van het Bewonersblad Wooninfo.

6.4 Oordeel over Governance

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

Governance		Oordeel	Weging	Gemiddeld
Strategievorming en prestatie­sturing	Strategievorming	8	33%	7,5
	Sturing op prestaties	7		
Maatschappelijke oriëntatie RvC		7	33%	7
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	7	33%	7,5
	Openbare verantwoording	8		
Eindoordeel Governance				7,3

Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie

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

Onafhankelijkheidsverklaring Pentascope

Pentascopel verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Weststellingwerf in 2022/2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Pentascopel heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Plaats	Datum	Naam, functie
Groningen	7-6-2022	Joos Jacobs Directeur Pentascopel

Onafhankelijkheidsverklaring Germa Reivers

Germa Reivers verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Weststellingwerf in 2022/2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Germa Reivers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Plaats	Datum	Naam
Groningen	7-6-2022	Germa Reivers

Onafhankelijkheidsverklaring Theo Dijt

Theo Dijt verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Weststellingwerf in 2022/2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Theo Dijt heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Theo Dijt geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Theo Dijt geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woningstichting Weststellingwerf hebben.

Plaats	Datum	Naam
Groningen	15-9-2022	Theo Dijt

Onafhankelijkheidsverklaring Léon Polman

Léon Polman verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Weststellingwerf in 2022/2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Léon Polman heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Léon Polman geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Léon Polman geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woningstichting Weststellingwerf hebben.

Plaats
Groningen

Datum
7-6-2022

Naam
Léon Polman

Bijlage 2 CV's visitatoren

CV Germa Reivers



Curriculum vitae

Germa Reivers

Woonplaats: Voorburg
Geboortedatum: 21-01-1957

Persoonlijk profiel

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

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

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

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

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

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

Rollen

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

Opdrachtgevers

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

Persoonlijke ontwikkeling

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

Projecten Pentascop (een selectie)

Trajekt (2017)

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

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

Rechtspraak - SSR (2015)

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

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

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

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

Resultaat: een door SVWN goedgekeurd visitatierapport.

BIJ12 (2016)

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

Resultaat: organisatiebrede en gedragen processen.

BrabantZorg (2014)

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

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

SBWU (2013)

Begeleiding teamdagen met Insightsprofielen.

Resultaat: betere samenwerking en groter besef van eigenwaarde.

Zorggroep Ena (2012-2013)

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

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

Vierstroom (2012)

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

Resultaat: medewerkers die zelf het onderzoek kunnen uitvoeren.

Vierstroom (2011)

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

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

Rondom de visitatie van Woonbedrijf (2010)

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

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



Curriculum vitae

Drs. Theo P.S. Dijt

Woonplaats: Hazerswoude Dorp
Geboortedatum: 28 juni 1956

Persoonlijk profiel

Theo is ondernemer en heeft sinds 1990 ervaring in het opzetten en uitbouwen van organisaties en het ontwikkelen van de talenten van mensen die daarin werken.

Hij is mede-oprichter van Pentascop en Onbegrensd Talent.

Het bij elkaar brengen van mensen en met hen realiseren van creatieve (nieuwe) business opportunities is zijn lust en zijn leven. Theo combineert zijn positieve en constructieve instelling met pragmatische creativiteit en bedrijfsmatig inzicht.

Hij is doelgericht, een doorzetter en enthousiasmerend. Humor en relativeringsvermogen houden hem zonder moeite staande. Hij koppelt strategisch inzicht aan een sterke praktische en oplossingsgerichte instelling. Hij heeft daarbij oog voor haalbaarheid en de 'menselijke maat'.

Ervaring met

Zakelijke dienstverlening

- Organisatieverandering
- Leiderschap en Teamontwikkeling
- (Business-) coaching
- Procesverbetering
- Implementatie informatie-systemen

Wooncorporaties

- Toezichthouder
- Visitaties
- Stakeholders-dialogen
- Effectiviteit en efficiency trajecten

Banken- en Verzekeringen

- Training en advies
- Inclusieve arbeidsorganisatie
- Coaching en begeleiding

Gemeente & overheid

- Begeleiden verticale samenwerking
- Advies over inclusieve arbeidsmarkt
- Interim 'aanjager' banenafpraak

Oprachtgevers

- Regio Gooi en Vechtstreek
- Gemeente Hilversum
- Woningcorporaties
- Gemeente Alkmaar
- Gemeente Utrecht
- Postkantoren
- NS
- KPN
- Aegon
- UWV
- SNS
- Rabobank
- en vele andere grote en middelgrote bedrijven/organisaties

Rollen

- Ondernemer/directeur
- Interim-manager
- Managementconsultant/begeleider
- Adviseur
- Programma- en project manager
- Manager bedrijfsvoering
- Implementator
- Business developer en innovator

Persoonlijke ontwikkeling

Theo heeft na het Gymnasium Bèta een Doctoraal Bedrijfseconomie/-kunde afgerond. Daarnaast diverse studies en opleidingen gevolgd om bruggen te kunnen bouwen in bedrijven en organisaties. Enerzijds inhoudelijk, zoals Project- en programmamanagement, AMBI, Informatie-management en een postdoctorale opleiding Marketing Strategie, anderzijds ook Filosofie voor managers, Fast Growth voor snelle groeiende bedrijven en Spiritueel Leiderschap. Hij heeft tevens de opleiding tot Organic Coach afgerond.

Projecten (een selectie)

Diverse opdrachtgevers Management-consultant/adviseur (2013 - 2018)
Ingezet op diverse projecten als begeleider/adviseur bij (de visitatie van) wooncorporaties en als uitvoerend projectmanager/aanjager voor de realisatie van de Banenafpraak in de Arbeidsmarktregio Gooi en Vechtstreek.

Diverse opdrachtgevers Projectleider en/of adviseur (2008 – 2018)

- Actief in de opzet en begeleiding van projecten voor de instroom van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt in grote en kleine organisaties (onder meer bij SNS Reaal, Aegon, RaboBank, Telegraaf Media groep, Shell, Ordina etc.)
- Opzet/uitvoering van pilot-projecten voor innovatieve werkwijzen in de re-integratie van werkzoekenden (o.a. in gemeente Utrecht, Hilversum en de Regio Gooi en Vechtstreek)
- Hands-on betrokken bij werving, selectie, plaatsing en begeleiding van medewerkers met arbeidsbeperking.

Amtrada (2012) Projectleiding en managementadvies
Projectleiding en –begeleiding van het in kaart brengen en doen van verbetervoorstellen voor de werk- en besturingsprocessen van een groothandel in Cacao en Koffie.

Gemeente Alkmaar (2011) Management consultant voor directieteam
Organisatie brede scan naar de diversiteit binnen de gemeentelijke organisatie in het kader van de strategische personeelsplanning 2010-2015, alsmede het doen van gerichte voorstellen tot het verhogen van de diversiteit.

Hogeschool Arnhem/Nijmegen (2010) Senior adviseur
Advies en begeleiding College van Bestuur en interne projectmanager Advies over de implementatie van strategisch beleidsplan, onder meer via het opzetten van 'leergroepen' rond roostering en planning

Pentascop (1990 – 2009) Mede-ondernemer, projectmanager, adviseur
Initiator, mede-ondernemer, project- en implementatiemanager: voorbereiding van de (partiële) verwerving of opzet en begeleiden van de integratie van/samenwerking met diverse nieuwe bedrijfsactiviteiten.
Adviseur/sparringpartner directie, lid stuurgroep, programma-manager, implementatiemanager: organisatie brede uitrol van complexe (bedrijfsvoerings-) informatiesystemen en herinrichting van bedrijfsprocessen.

Voorheen

Ondernemer en managementrol Onbegrensd Talent, Utrecht (2008 – heden)
Onbegrensd Talent is een sociale onderneming die voor werkgevers adviseert over en bemiddelt bij de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (gehandicapten, allochtonen, ouderen etc.) binnen hun organisatie.
Primair verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de dienstverlening, markten en accounts en de aansturing van de operationele bedrijfsvoering en organisatie. Daarnaast als senior-consultant en projectleider ingezet op projecten bij klanten.

Ondernemer en Senior Consultant Trices, Gouda (2009 – 2018)
Trices is een onderneming gericht op advies, ontwerp en uitvoering van projecten op het gebied van proces-, project- en informatiemanagement. Actief op terrein van commercie, coaching, opleiding en uitvoering van projecten. Daarnaast medeverantwoordelijk voor de bedrijfsvoering.

Senior Consultant Pandata, Rijswijk (1987 – 1990)
Implementatie informatiesystemen en bedrijfsprocessen in overheid en bij telecommunicatiebedrijven

Hoofd bedrijfs-economische zaken Provinciale Waterstaat Noord-Holland, Haarlem (1982 – 1987)
Verantwoordelijk voor Begroting, Jaarrekening, management-rapportages en bedrijfseconomische advisering

Daarnaast

Vice-voorzitter en commissaris bedrijfsvoering/financiën bij HaBeKo Wonen, Hazerswoude
Wooncorporatie (januari 2017-heden)

Lid van de Raad van Toezicht bedrijfsvoering/financiën bij Raedelij, Utrecht
Eerstelijns gezondheidszorg (2006 -2014)

Penningmeester van Social Venture Network Nederland, Amsterdam
MVO-ondernemersnetwerk (2008 -2018)

CV Léon Polman

Léon Polman

Geboortedatum: 27 december 1994

Woonplaats: Houten

Léon is adviseur, trainer, spelontwikkelaar en (online) facilitator. Hij heeft serious gaming, persoonlijk leiderschap en nieuw organiseren als zijn expertise.



Persoonlijk profiel

Léon is analytisch sterk met een positief mensbeeld. Zijn overtuiging is dat alles valt of staat met hoe je naar de wereld kijkt. Je kunt de wereld (of je teamdynamiek) veranderen door er anders naar te kijken. Hierbij is vertrouwen altijd het uitgangspunt. Op deze manier is hij altijd op zoek naar de nieuwste vorm van organiseren en hoe we daar samen betekenis aan kunnen geven.

Deze manier van denken en kijken komt sinds 2017 terug in zijn werkzaamheden. Zo heeft hij voor het platform nieuworganiseren.nu meerdere dialogen begeleidt over 'het nieuwe werken': wat is dat eigenlijk en hoe uit zich dat in de praktijk? Een jaar later studeerde hij af met de onderzoeksvraag: *hoe geven de medewerkers van 'woningcorporatie x' betekenis aan het werken volgens de bedoeling?* De conclusie van het onderzoek was dat de betekenis hierover gevormd werd in 'het goede gesprek', naar aanleiding hiervan heeft hij meerder 'kampvuurgesprekken' bij verschillende woningcorporaties georganiseerd om dit goede gesprek vorm te geven. Hij wist tijdens deze gesprekken een veilige omgeving te creëren waarin de echte gesprekken boven tafel kwamen.

Relevante ervaring

Pentascop | Adviseur & Spelontwikkelaar | jan. 2019 - heden

Pentascop is een implementatiebureau voor duurzame verandering. Wij leren mensen en (deel)organisaties beter samen te werken. Dat doen we vanuit onze drie expertisegebieden strategie, processen en cultuur en met een pragmatisch en mensgerichte aanpak.

Online Escape Room voor teamontwikkeling | Maker en Begeleider | mrt. 2020 - heden

Aan het begin van corona ontwikkeld met als doel om teams binnen organisaties weer op een positieve manier met elkaar te verbinden. Inmiddels is de escape room het afgelopen jaar door meer dan 300 teams gespeeld, waarvan ik meer dan 50 sessies heb begeleid, inclusief het goede gesprek en de reflectie achteraf.

Kampvuurgesprekken | Maker en Begeleider | nov. 2018 – mrt. 2020

Naar aanleiding van mijn afstudeeronderzoek heb ik meerdere kampvuurgesprekken begeleidt bij verschillende woningcorporaties. Doel was om betekenis te geven aan de manier van werken en organiseren volgens de bedoeling. Hoe doen we dat met elkaar? Hoe kunnen we nog

gedegen handelen als er geen vaste regels zijn? Samen gaven we betekenis aan de 'juiste' manier van handelen in een gegeven situatie.

Nieuworganiseren.nu | Facilitator en Organisator | juni. 2017 – dec. 2019

Het inspiratieplatform voor nieuwe vormen van organiseren, organiseerde elk jaar het 'Nieuw Organiseren Festival', waar workshops en lezingen werden gegeven. Ik heb dit festival twee keer georganiseerd en beide keren een kennisdeelsessie gefaciliteerd.

DiverSWerk | Facilitator | juni. 2020 - heden

Opdracht: Inspiratie en kennis delen in de Sociale Werkplaatsen branche. Hiervoor heb ik verschillende mensen uit de branche geïnterviewd en bij elkaar gebracht om van elkaar te leren. Tevens heb ik een webinar inclusief Q&A begeleidt met het Zweedse bedrijf Samhall, dat een mooi voorbeeld is van het werken vanuit vertrouwen.

Levensbazen | Co-founder | juni. 2020 - heden

Levensbazen is een online platform voor studenten en young professionals om samen te werken aan persoonlijke groei. We organiseren maandelijks meerdere workshops en bijeenkomsten die ik begeleidt en waarin we mensen helpen het volgende stapje te zetten in hun persoonlijke ontwikkeling. (www.levensbazen.nl)

Green Side | Oprichter | sep. 2018 – heden

Het bedrijf waarin ik zelf kan experimenteren met andere vormen van samenwerken. Green Side maakt duurzame notitieboeken van enkelzijdig geprint papier. Dit papier wordt ingezameld bij basisscholen en ingebonden op een sociale werkplaats. Door heel het land creëer ik met behulp van lokale ondernemers, lokale ecosystemen: waar lokaal wordt ingezameld, ingebonden en verkocht. Ik heb een team van 6 mensen door heel het land, hier heb ik een wekelijks afstemmingsmoment mee en we zien elkaar eens in de zoveel tijd live voor strategische sessies.

Opleiding & professionele ontwikkeling

Bestuur- en Organisatiewetenschappen, Vrije Universiteit (sep. 2013- jul. 2016)

Bachelor opleiding met als afstudeerrichting organisatiewetenschappen

Brede basis in de organisatiewetenschappen, waarbij ik een extra minor organisatiepsychologie heb gevolgd.

Organisaties, Verandering en Management, Universiteit Utrecht (sep. 2017-aug. 2018)

Masteropleiding tot organisatieveranderaar

In deze kleinschalige master (25 studenten) staat het geven van betekenis aan jouw verander visie centraal. Je wordt opgeleid om betekenis te geven aan je eigen visie en het gesprek hierover vorm te geven. Voor concrete handvatten en werkvormen heb ik het extra vak 'Organisatiedynamiek' gevolgd waar vele werkvormen werden aangereikt.

CEO of Your Life (mrt. 2021 – juni. 2021)

Coachingsprogramma persoonlijke ontwikkeling, Rolo Mental Coaching

Een intensief, kleinschalig (4 mensen), 12 weeks coachingsprogramma waarin we wekelijks werden uitgedaagd om te werken aan ons persoonlijke leiderschap en hoe we dat effectief in kunnen zetten in relatie tot anderen.

Bijlage 3 Bronnenlijst

Overzicht van de referentiedocumenten, zoals ontvangen en gebruikt door de visitatiecommissie.

Presteren naar Opgaven en ambities

Aedes Benchmark 2018, 2019, 2020, 2021
 Ondernemingsplan 2016-2020 en 2021 – 2025 (plus publieksversie)
 Strategisch voorraadbeleid, 2019
 Activiteitenplannen, Begroting en Meerjarenbegroting 2018, 2019, 2020, 2021, 2022
 Convenant informatie-uitwisseling eenheid Noord-Nederland aanpak hennepeteelt, 2017
 Convenant monitoring vraagdruk sociale huurwoningen Fryslan VFW, 2022
 Convenant Weer Thuis, 2022 plus advies De Bewonersraad
 Overeenkomst herhuisvesting huurders bij herstructurering 2014
 Uitstroomconvenant Friesland, 2022
 VAC Samenwerkingsovereenkomst 2021 2023
 Jaarverslag 2018, 2019, 2020, 2021 plus infographics
 Prestatieafspraken, bijdrage De Bewonersraad, Verantwoording realisatie, 2018, 2019, 2020, 2021
 Woonvisie 2017-2021 Gemeente Weststellingwerf plus addendum urgentie statushouders

Presteren volgens belanghebbenden

De Bewonersraad adviezen en reacties van de corporatie hierop
 Besluitenlijsten Bestuurlijke overleggen met De Bewonersraad 2018, 2019, 2020 en 2021
 KWH Huurlabel 2018, 2019, 2020, 2021
 Uitnodiging dorpsbelangen jaarlijks overleg, 2020
 Rapport Reputatieonderzoek Woningstichting Weststellingwerf, 2021
 Rapportage Resultaten onderzoek Huurdersmagazine Wooninfo 2019
 Convenant buurtbemiddeling, 2020
 Verslag belanghoudersbijeenkomst 2018, 2019

Presteren naar Vermogen

Accountantsverslag en managementletter 2018, 2019, 2020, 2021
 Aedes benchmark rapport 2018, 2019, 2020, 2021
 Aw Oordeelsbrieven 2017-2018, 2018, 2019, 2020
 Aw Toezichtbrief 2020
 Financieel reglement incl brief Aw en addendum
 Investeringskader 2021
 Aw Oordeel rechtmatigheid 2018, 2019, 2020
 Treasury Jaarplan 2018, 2019, 2020, 2021
 Treaurystatuut 2020
 WSW brief Borgingsplafond 2018, 2019, 2020, 2021
 WSW brief risicobeoordeling 2020, 2021

Governance

Toezichtvisie RvC 2017
 Visie op toezicht en besturen 2021
 BBSC per kwartaal 2018, 2019, 2020, 2021
 Voorbeeld kwartaalrapportages van de drie afdelingen
 Reglement provinciale klachtencommissie, 2019
 RvC-verslagen 2018, 2019, 2020, 2021
 Verslagen overleg RvC Bewonersraad, 2018, 2019
 Verslagen RvC Verdiepingsbijeenkomsten 2020
 Voortschrijdende jaaragenda RvC 2018, 2019, 2020, 2021
 Zelfevaluatie RvC, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022

Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen

Tabel Interne deelnemers interviews en dialoog

Naam	Functie
Roelof Bos	Voorzitter RvC
Yvonne Halman	Lid RvC
Nico Visser	Lid RvC met huurderszetel
Sake Lageveen	Directeur-bestuurder
Peter Spoelstra	Afdelingshoofd Klanten & service / Bedrijfsdiensten
Jan Kooistra	Interim afdelingshoofd Vastgoed beheer en ontwikkeling
Geke van der Let	Seniomedewerker Verhuur
Marieken Oost	Seniomedewerker Huuradministratie
Gerrit-Jan ten Hoeve	Seniomedewerker Projectbureau
Roelf Ipema	Seniomedewerker Bedrijfsbureau
René de Jong	Senior medewerker Financiën
Ingrid Jasper	Senior medewerker Financiën
Anton Hoekstra	Projectopzichter onderhoud, lid OR
Hans Dozy	Medewerker technische dienst, lid OR
Udo Krekt	Opzichter planmatig onderhoud, aspirant lid OR
Dianne Terpstra	Bestuurssecretaris en projectleider visitatie

Tabel Externe deelnemers interviews en dialoog

Naam	Organisatie	Functie
H. Zonderland	Gemeente Weststellingwerf	Wethouder
T. Mulder	Gemeente Weststellingwerf	Beleidsmedewerker RO
R. Ponne	Gemeente Weststellingwerf	Procesregisseur sociaal domein
G. Brouwer	De Bewonersraad Friesland	Directeur
E. van der Velden	De Bewonersraad Friesland	Regiomanager
K. Bijkerk	De Bewonersraad, regionaal	Huurder
H. de Vries	De Bewonersraad, regionaal	Huurder
W. Hoekstra	Dynhus	Beleidsmedewerker
F. de Roos	Accolade	Directeur Bestuurder
B. Lubberdink	Dorpsbelang Boijl	Lid werkgroep
B. Lankman	Plaatselijk Belang Oosterstreek (SFDO)	Lid SFDO
G. van Helden	Plaatselijk Belang Oosterstreek (SFDO)	Lid SFDO
J. van der Wal	Bewindvoering Wolvega	Eigenaar en bewindvoerder
C. Loeff	Deloitte	Accountant
M. Berkel	KWH	Adviseur auditing en benchmarking

Bijlage 5 Position paper Woningstichting Weststellingwerf



Hier staan we voor

Visie en missie

Wij hebben in 2010, bij de opstelling van het ondernemingsplan 2011 – 2015 onze ideële grootheden uitgewerkt. Die grootheden werden gevormd door ideële waarden en door ideële doelen (de ondernemingsdoelen). Tot de waarden behoren naast visie en missie ook ambitie, positiekeuze en identiteit.

Omdat tussen 2010 en 2020 het speelveld van woningcorporaties aan verandering onderhevig was, hebben we de grootheden in 2020, bij de opstelling van het ondernemingsplan voor 2021 – 2025, aangepast waar dit onvermijdelijk was.

In het ondernemingsplan hebben we die afzonderlijk beschreven ideële waarden ook nog een keer in een samenvattend stukje tekst vormgegeven, als volgt:

Mensen moeten goed kunnen wonen (waarbij “goed wonen” meer is dan het hebben van een goede woning) en woningcorporaties hebben daarbij een opdracht te vervullen.

*Woningstichting Weststellingwerf zet zich in om in de gemeente Weststellingwerf** goed wonen bereikbaar maken, waarbij de inzet eerst en vooral gericht is op hén die door inkomen, gezondheid of maatschappelijke positie ondersteuning nodig hebben om in hun huisvesting te kunnen voorzien.*

*Woningstichting Weststellingwerf wil in de Gemeente Weststellingwerf** dé sociale volkshuisvester zijn. Zij verricht haar werkzaamheden vanuit een zelfstandige en autonome positie, zolang de realisatie van de volkshuisvestelijke opgave daarmee het meest gediend is. Zij zoekt vanuit een samenbindende en proactieve houding nadrukkelijk de samenwerking met andere partijen bij het oplossen van maatschappelijke vraagstukken, die een raakvlak hebben met het werkterrein van de corporatie.*

Hier gaan we voor

Doelen

We hebben onze ondernemingsdoelstellingen (10) uitgewerkt langs de perspectieven van de Business Balanced scorecard, zoals die in 2010 waren gedefinieerd, te weten:

- *Maatschappijperspectief (3);*
- *Klantperspectief (3);*
- *Intern perspectief (2);*
- *Innovatieperspectief (1);*
- *Financieel perspectief (1).*

De doelstellingen staan geformuleerd in onze ondernemingsplannen. Ze gelden elk voor zich als stippen op de horizon, als lange termijnperspectief. Alles wat we doen moet een bijdrage leveren aan realisatie van die doelstellingen.

Korte termijn-realisaties hebben nooit het effect dat we klaar zijn met een ondernemingsdoelstelling: gesteld dat we op enig moment het niveau hebben bereikt wat we willen, dan blijft het zaak om dat niveau voor de lange termijn in stand te houden.

Werkwijze

We jagen, met in acht name van de ideële waarden, de ondernemingsdoelstellingen na via vijfjaars-strategieën en daarop gebaseerde jaarplannen. Het stelsel van definitie van ideële grootheden, strategieën en jaarplannen vervatten we in ondernemingsplannen. Voor de te beoordelen periode 2018 – 2021 geldt dat twee achtereenvolgende ondernemingsplannen werkzaam waren, namelijk:

- *Ondernemingsplan 2016 - 2020,*
- *Ondernemingsplan 2021 – 2025, ‘De opgave als uitdaging’*

De strategieën die we aan de voorkant definiëren, zijn in principe geldig voor de duur van het ondernemingsplan. Echter, als de werkelijkheid om ons heen ingrijpend verandert, waardoor de strategie op los zand komt te staan, dan heeft het niet zoveel zin die nog na te streven. Dan dichtten we bij de opstelling van het volgend jaarplan voor de strategieën die door de verandering worden geraakt een addendum: vanaf dat moment geldt dan een gewijzigde strategie.

Hier staan we nu

Waar staan we nu?

Als je de situatie van nu langs de meetlat van de lange termijn-doelstellingen legt, dan denk ik dat we aardig op weg zijn. We hebben een vastgoedstrategie van vernieuwing en verduurzaming uitgezet tot 2050 en daarvan doen we elk jaar een stukje. Gelijkijdig houden we onze financiële positie goed in de gaten; die moet in ieder geval ook tot 2050 op orde blijven. Dat betekent dat we blijvend willen voldoen aan de financiële parameters die de externe toezichthouders ons opleggen. Het goed ‘op route zijn’ voor wat betreft deze ondernemingsdoelstellingen, verschaft ons de rust en de ruimte om te kunnen werken aan de andere ondernemingsdoelstellingen. Ook daarmee zijn we, overigens met wisselende aandacht en voortgang, onderweg. Voor alle ondernemingsdoelstellingen geldt dat de horizon verschuift en dat je die soms ook even kwijt bent. Dat betekent dat je op enig moment ook teruggeworpen kunt worden in ‘hoever je bent’.

Relevant voor het maatschappelijk presteren

Beoordelingskader visitatiecommissie

De visitatiesystematiek schrijft voor dat het presteren van de corporatie wordt beoordeeld vanuit de mate waarin de prestatieafspraken worden gerealiseerd. Dat is een begrijpelijk vertrekpunt, maar dan raak je niet automatisch alles wat de corporatie vanuit maatschappelijk perspectief doet en betekent. Om maar eens wat te noemen:

- We zijn erkend leerbedrijf voor op bouwkunde gerichte opleidingen in het vmbo en het mbo, hebben vanuit dat perspectief regelmatig stagiaires over de vloer;
- We zijn VCA**- gecertificeerd, hetgeen betekent dat we zorgen voor veilige werkplekken en omstandigheden op de bouwplaats;
- De kwaliteit van ons bezit is geobjectiveerd via de toepassing van de systematiek van de conditiemeting volgende NEN 2767 en gewaardeerd met een gemiddelde score van 2 (score 1 staat gelijk aan nieuwbouwkwaliteit, score 6 aan ‘op slopers hoogte zijn’);
- We voeren sinds jaar en dag het KWH-label, waarmee we een ondergrens leggen in de kwaliteit van onze dienstverlening;

- Onze gemiddelde huurprijs en onze prijs-/kwaliteitsverhouding van het bezit steken gunstig af tegen het landelijk gemiddelde;
- Onze interventie bij huurachterstanden is zodanig dat die huurachterstanden extreem laag zijn, waarmee een toename van schuldenproblematiek en huisuitzettingen voorkomen worden;
- We scoren goed in de Aedes-benchmark op het onderdeel bedrijfslasten, horen in de categorie A-corporaties.

Reflectie

Reflectie op het maken van prestatieafspraken

Het proces van het maken van prestatieafspraken kun je in 2 fasen opknippen.

De 1^e fase is dan die tot en met het uitbrengen van het bod. Dat is de fase waarover wij de regie hebben. Die fase verloopt goed. We zijn er elk jaar in geslaagd voor 1 juli een bod uit te brengen en daarbij de consultatie van de huurdersorganisatie goed vorm te geven.

De tweede fase gaat moeizamer. Het lijkt erop dat de gemeente het maken van prestatieafspraken in eerste instantie een beetje als verplicht nummer zag, mogelijk vanuit de situatie dat het lastig was om er mensen voor vrij te maken om er inhoud aan te geven. Dat is in toenemende mate het geval geweest en lijkt nog steeds lastiger te worden. Dat komt de kwaliteit niet ten goede. Als andere partijen dan de gemeente er niet om vragen, wordt de realisatie van de afspraken ook niet geëvalueerd. Dat geeft het gevoel dat de afspraken er ook niet toe doen. Dat is jammer.

Inhoudelijk zijn de afspraken wel 'okee'. We worden niet bijzonder uitgedaagd, maar er worden ook geen onmogelijke of onredelijke dingen van ons gevraagd. Onze biedingen komen goed terug in de afspraken. De afspraken zijn concreet en blijven niet hangen in abstracte voornemens. Dat past goed bij ons.

Reflectie op waar we nu staan als corporatie

We zijn dus goed op route, maar we zijn niet op het punt dat we onze ambitie waarmaken:

- We moeten onze processen gericht op het vernieuwen en verduurzamen van de voorraad nog beter beheersen;
- We moeten nog een klein beetje opschalen als het gaat om de klanttevredenheid over dienstverlening en het gehuurde. We willen graag bij de kopgroep horen in de Aedes-benchmark op dit punt;
- We kunnen ook nog wel wat meer doen als het gaat om het bieden van keuzemogelijkheden aan de huurder. Soms moet dat juist ook wat gericht;
- We kunnen nog wel wat meer doen aan onze profilering en het verduidelijken van ons belang voor de maatschappij. Onze externe exposure kan wel wat groter, zonder daarbij los te raken van het credo 'we zeggen wat we doen en we doen wat we gezegd hebben';
- We mogen inspanningen om proactief te zijn in contacten en samenwerkingen nog wel wat structureler maken: we beginnen vaak wel, maar als het aan de andere kant niet direct beklijft laten we het ook weer verwateren. We hebben behoefte aan een intensiever gesprek, een veelvuldiger contact met de gemeente.

SL, 26 september 2022

Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3

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

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

Tabel 1. Afspraken en prestaties Betaalbaarheid en beschikbaarheid

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER BETAALBAARHEID EN BESCHIKBAARHEID		7,7
Afspraak: Beperkte huurverhoging		8 Pluspunt voor de lage huurprijzen en de mooie piramidale verdeling van het bezit.
Huurprijs / Woningstichting spant zich in om op jaarbasis onder het maximum van 'inflatie +1%' te blijven. 2019-2021: <ul style="list-style-type: none"> • inflatie +0,5% als uitgangspunt • Geen inkomensafhankelijke huurverhogingen 2018: inflatie +1%	2021:1% 2020: 2,4% (toegestaan 2,6%) 2019: 1,3% (toegestaan 2,6%) 2018: 1,7% (toegestaan 1,4% + 1,0%)	
Huurverhoging bij mutaties 2018-2021: 65-70% (mag niet leiden tot doorbreken aftoppingsgrens)	2018-2021: Conform uitgevoerd/gerealiseerd	
Aanvangshuur 2019-2021 aanvangshuren liggen op of net onder aftoppingsgrens.	2019-2021: Conform uitgevoerd/gerealiseerd	
Afspraak: Voldoende betaalbare woningen		8 Pluspunt voor het overtreffen van elke afspraak op dit gebied en de lage huurachterstanden.
Kwaliteit en aftoppingsgrenzen Minimale percentages van de voorraad onder de grenzen. 2021: <ul style="list-style-type: none"> • 25% onder de kwaliteitskortingsgrens; • 80% onder de 1e aftoppingsgrens; • 90% onder de 2e aftoppingsgrens. • 99% onder de huurtoeslaggrens. 2020: <ul style="list-style-type: none"> • 27,5% onder de kwaliteitskortingsgrens; • 80% onder de 1e aftoppingsgrens; • 90% onder de 2e aftoppingsgrens. • 99% onder de huurtoeslaggrens. 2018 - 2019: <ul style="list-style-type: none"> • 30% onder de kwaliteitskortingsgrens; • 80% onder de 1e aftoppingsgrens; • 90% onder de 2e aftoppingsgrens. 	2021: <ul style="list-style-type: none"> • 29,22% • 89,99% • 96,79% • 100% 2020: <ul style="list-style-type: none"> • 29,5% • 87,3% • 94,9% • 100% 2019: <ul style="list-style-type: none"> • 32,0% • 87,7% • 94,9% 	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
<ul style="list-style-type: none"> 99% onder de huurtoeslaggrens. 	<ul style="list-style-type: none"> 100% 2018: <ul style="list-style-type: none"> 33,8% 88,9% 94,7% 100% 	
Huishouden met laag gezinsinkomen 2018-2021: ten minste 90% woningen voor lage inkomens	2021: 96,0% 2020: 96,1% 2019: 95,2% 2018: 95,4%	
Huurtoeslag 2018-2021: ten minste 95% van de gevallen waarin een huishouden recht heeft op huurtoeslag, zal een woning worden toegewezen met een huurprijs onder de aftoppingsgrens.	2021: 99,2% 2020: 96,9% 2019: 97,4% 2018: 99,2%	
2020-2021: Huurders met betalingsachterstanden worden op het spoor gebracht van instanties die kunnen helpen.	2021: huurders zijn geweest op instanties (o.a. Humanitas). Huurachterstand is 0,18% van de jaarhuur. Er waren geen uitzettingen.	
Afspraak: Voorrang bij urgentie		7
Medische urgentie 2018-2021: voorrang is alleen van toepassing bij medische urgentie en herstructureringsurgentie	2018-2021: conform uitgevoerd/gerealiseerd	

Tabel 2. Afspraken Bestaande voorraad

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER BESTAANDE VOORRAAD		8,0
Afspraak: Investerings in onderhoud		8 Extra pluspunt voor de staat van het bezit zoals gemeten in de conditiemeting.
Onderhoud 2018-2021: Totale investeringen in onderhoud: €17,8 miljoen	Onderhoud 2018-2021: Totale investeringen in onderhoud: €15,5 miljoen. Vanwege corona is dit lager dan gepland.	
Kwaliteit van het bezit toetsen aan de hand van de conditiemeting	Kwaliteit van het bezit is geobjectiveerd via de toepassing van conditiemeting volgens NEN 2767 en gewaardeerd met een gemiddelde score van 2 op een schaal van 6 (score 1 staat gelijk aan nieuwbouwkwaliteit).	
Afspraak: Visie en planvorming duurzaamheid		8 Extra pluspunt voor de uitgewerkte planvorming, dat leidt tot een voortvarende uitvoering.
Visie / planvorming op gebied van duurzaamheid 2020-2021: Implementatie begin 2022 2019: Plan ontwikkeld voor CO ₂ neutrale voorraad in 2050 2018: Ontwikkelen visie vervangingsopgave bouwstromen	2018-2019: volgens plan gerealiseerd.	
Afspraak: Duurzaamheid		8 Extra pluspunt door het kosteloos plaatsen van zonnepanelen.
Zonnepanelen 2020-2021: Op zoveel mogelijk van het bezit 6-8 zonnepanelen plaatsen. Kosteloos voor de zittende huurder.	2020- 2021: 1940 (74% totale voorraad)	

Tabel 3. Afspraken Nieuwbouw, inclusief herstructurering

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>																								
EINDCIJFER NIEUWBOUW, INCLUSIEF HERSTRUCTURERING		8,5																								
Afspraak: Herstructurering		9 Pluspunten omdat ondanks corona veel mooie sloop/ nieuwbouw projecten gerealiseerd.																								
<p>2021: Verkoop max 5 woningen, sloop 20 woningen, oplevering 29 woningen. 2020: Verkoop max 10 woningen, sloop 14 woningen, oplevering 28 woningen. 2019: Verkoop max 15 woningen, sloop 26 woningen, oplevering 68 woningen. 2018: Verkoop van max 18 woningen, sloop 38 woningen en oplevering 52 woningen</p>	<p>2018-2021: in de tabel zie je voornemen / realisatie</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Verkoop</th> <th>Sloop</th> <th>Nieuwbouw</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2021</td> <td>Max 5/5</td> <td>20/20</td> <td>29/18</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>Max 10/11</td> <td>14/16</td> <td>28/18</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>Max 15/10</td> <td>26/12</td> <td>68/50</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>Max 18/13</td> <td>38/26</td> <td>52/0</td> </tr> <tr> <td>Tot gerealiseerd</td> <td>48/39</td> <td>98/74*</td> <td>86**</td> </tr> </tbody> </table> <p>*20 woningen zijn in 2017 al gesloopt. **Daarvan zijn 26 woningen opgeleverd in 2022.</p>		Verkoop	Sloop	Nieuwbouw	2021	Max 5/5	20/20	29/18	2020	Max 10/11	14/16	28/18	2019	Max 15/10	26/12	68/50	2018	Max 18/13	38/26	52/0	Tot gerealiseerd	48/39	98/74*	86**	
	Verkoop	Sloop	Nieuwbouw																							
2021	Max 5/5	20/20	29/18																							
2020	Max 10/11	14/16	28/18																							
2019	Max 15/10	26/12	68/50																							
2018	Max 18/13	38/26	52/0																							
Tot gerealiseerd	48/39	98/74*	86**																							
<p>Investerings in herstructurering 2018-2021: €21,7 miljoen</p>	<p>Investerings in herstructurering 2018-2021: €19,8 miljoen</p>																									
<p>Energie Labels 2018-2021: Gemiddeld B-Label; Maximaal 65 E-,F-,G-labels.</p>	<p>2018-2021: Woningbezit gemiddeld B-label. 73 E-, F-, G-labels. Niet geheel gerealiseerd vanwege wijziging systematiek in januari 2021.</p>																									
Afspraak: Nieuwbouw		8 Extra pluspunt voor de inspanningen om alle woningen CO ₂ en om 10 extra woningen op te leveren.																								
<p>Woonvisie toont aan dat geen behoefte bestaat aan nieuwbouwplannen in de sociale huursector. Het maken van afspraken hierover is geen onderdeel van de prestatieafspraken.</p>	<p>Ondanks dit feit zijn er op verzoek van de gemeente 10 woningen gebouwd op een braakliggende herbestemmingslocatie (oplevering januari 2022). Mede door 'Corona' heeft het traject van aanpassing van het bestemmingsplan (uitvoering gemeente) een lange doorlooptijd gehad.</p>																									
<p>Nieuwbouw 2018-2021: alle nieuwbouw CO₂ neutraal.</p>	<p>2018-2021: gerealiseerd.</p>																									
<p>Erkend leerbedrijf voor op bouwkunde gerichte opleidingen in het vmbo en mbo.</p>	<p>Gerealiseerd</p>																									
<p>VCA**- certificaat</p>	<p>Gerealiseerd, daarmee zorgt de corporatie voor veilige werkplekken en omstandigheden op de bouwplaats.</p>																									

Tabel 4. Afspraken Wonen, welzijn, zorg: senioren en bijzondere doelgroepen

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER WONEN, WELZIJN, ZORG: SENIOREN EN BIJZONDERE DOELGROEPEN		7,0
Afspraak: Verkennen woonbehoefte		7
Behoeftte gelijkvloerse woningen korte en lange termijn helder krijgen. 2021: 2020: Toenemende behoefte op lange termijn wordt niet gezien, nadere verkenning nodig. 2019: Toenemende behoefte op lange termijn wordt niet gezien, nadere verkenning nodig. 2018: Partijen gaan in overleg voor verkenning	Behoeftte gelijkvloerse woningen korte en lange termijn. Uitkomst: relatief weinig vraag naar nultrede-woningen en nog minder naar gelijkvloerse appartementen. Volgende stap is zicht krijgen op behoefte van toekomstige ouderen met een mobiliteitsbeperking.	
Uitstroom Maatschappelijke opvang en beschermd wonen 2021: partijen gaan in overleg hoe hiermee om te gaan.	Overleg gepleegd. Provinciaal convenant 'Weer Thuis' ondertekend in januari 2022, zowel door gemeente als door woningstichting.	
Afspraak: Huisvesting		7
Woonruimte / zorgkamers 2018-2021: bestaande ruimtes voor ouderen met zorgindicatie blijven gehandhaafd.	2018-2021: 54 woningen gehandhaafd volgens afspraak.	
Woonvoorzieningen verstandelijke beperking 2018-2021: exploitatie wordt voortgezet	2018-2021: De voorzieningen voor huisvesting van personen met een fysieke of verstandelijke beperking zijn onveranderd beschikbaar gebleven. Dit gaat om Coöperatie de Burcht met 6 studio's, Zorggroep de Stellingwerven met 21 woningen en Talant met 10 woningen.	

Tabel 5. Afspraken Leefbaarheid

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER LEEFBAARHEID		7
Afspraak: Samenwerkingsverbanden en ondersteuning initiatieven		7
Samenwerking 2018-2021: Er wordt met alle partijen samengewerkt aan een leefbare omgeving. Ook in multidisciplinaire samenwerkingsverbanden. Er wordt een professionele bemiddelaar ingezet bij burenruzies.	2021: Er is volgens afspraak geparticipeerd in multidisciplinaire samenwerkingsverbanden, gericht op het in stand houden van een goede sociale en fysieke leefomgeving. 2018-2020: Als 2021	
Ondersteuning initiatieven 2018-2021: Voor lokale initiatieven ten behoeve van de huurder is er budget tot €40.000,-	2018-2021: er zijn geen initiatieven door huurders aangebracht.	

Bijlage 7 Visitatieaanpak

1. Achtergrond maatschappelijk visiteren

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

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

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

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

2. Opdracht

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

3. Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode

Opdrachtgever en opdrachtnemer

De opdrachtgever voor de visitatie zijn het bestuur en de Raad van Commissarissen. Het rapport wordt opgeleverd aan het bestuur en de Raad van Commissarissen.

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

Visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestaat uit drie leden. Germa Reivers, voorzitter visitatiecommissie, Theo Dijt en Léon Polman, visitatoren.

4. Visitatie aanpak

Pentascop hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

Normen voor de maatschappelijke prestatie

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

is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel vanuit de groep en de context van de corporatie.

Dialogen

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

Lerende organisatie

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

Aanpak

Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.



Figuur Aanpak visitatieproces

Voorbereiden en verkennen

- Op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en door Woningstichting Weststellingwerf aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens zijn de prestatievelden benoemd in samenspraak met de bestuurder en projectleider.
- De belanghebbenden zijn bepaald en uitgenodigd.
- Woningstichting Weststellingwerf heeft een position paper opgesteld en een zelfbeeld ingevuld. Dit is een reflectie op het eigen handelen die verder in de interne en externe dialogen wordt getoetst.
- De visitatiecommissie heeft een overzicht van de prestaties gemaakt op basis van de prestatieafspraken en de monitoring daarvan. Dit overzicht is door Woningstichting Weststellingwerf aangevuld met ambities.
- Er is een startbijeenkomst geweest waarbij bestuurder, MT, OR, seniormedewerkers en een vertegenwoordiging van de RvC aanwezig waren. Daarin is vastgesteld dat de visitatiecommissie een goed beeld kan krijgen van de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf als we de stappen doorlopen en de mensen spreken zoals gepland.

Verdiepen en verbreden

- Op basis van de position paper en het zelfbeeld zijn validatiegesprekken gevoerd met de bestuurder, de Raad van Commissarissen, de managers Klanten en service/Bedrijfsdiensten, en Vastgoed beheer en ontwikkeling, 4 seniormedewerkers van deze afdelingen en de OR.
- De prestatievelden zijn onderzocht met behulp van de aangeleverde documenten en een organisatiedialoog waaraan de managers en een aantal medewerkers hebben deelgenomen.
- In de interviews uit de externe analyse zijn 4 belanghebbenden van Woningstichting Weststellingwerf gevraagd naar hun oordeel over de corporatie: de wethouder en een ambtenaar van de gemeente Weststellingwerf, en de voorzitter van De Bewonersraad Friesland en de regiomanager. In de gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:
 - betaalbaarheid en beschikbaarheid;
 - bestaande voorraad;
 - nieuwbouw, inclusief herstructurering;
 - wonen, welzijn, zorg: senioren en bijzondere doelgroepen;
 - leefbaarheid;
 - de tevredenheid over de relatie en communicatie, invloed op het beleid en de prestatieafspraken.
- In een dialoog met externe partners zijn dezelfde onderwerpen getoetst en aangevuld als in de externe gesprekken. Daarbij waren 1 ambtenaar van de gemeente, 2 huurders, 2 collega-corporaties, 3 vertegenwoordigers van het plaatselijk belang, een bewindvoerder en een vertegenwoordiger van de accountant en KWH aanwezig.
- Tijdens de rondrit hebben we samen met de bestuurder, de managers en de voorzitter van de RvC verschillende complexen in Weststellingwerf gezien.

Rapporteren en delen

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

5. Opbouw van het oordeel

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

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

Het oordeel is gebaseerd op het visitatiekader 6.0.

In overleg met de corporatie heeft de visitatiecommissie de indeling van de prestatieafspraken aangehouden. Deze prestatievelden zijn onderwerp van de beoordelingen van 'Presteren naar opgaven en ambities' en 'Presteren volgens belanghebbenden'.

Betalbaarheid en beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • betaalbaarheid • beschikbaarheid
Bestaande voorraad	<ul style="list-style-type: none"> • voorraad • duurzaamheid
Nieuwbouw, inclusief herstructurering	<ul style="list-style-type: none"> • herstructurering • nieuwbouw
Wonen, welzijn, zorg	<ul style="list-style-type: none"> • verkennen/planvorming • huisvesting
Leefbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • leefbaarheid

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

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

Bijlage 8 Wijze van beoordeling

De scorekaart

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

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

De cijfers voor de oordelen visitatiecommissie, belanghebbenden en zelfbeeld

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

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

Toelichting beoordeling naar 'huidig' en 'gewenst'

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