



## Visitatierapport

Stichting Woonstede

2014 - 2017







**Visitatierapport**  
**Stichting Woonstede**  
**2014 – 2017**



Bennekom, 22 november 2018

**Colofon**

**Raeflex**

Kierkamperweg 17B  
6721 TE Bennekom  
[www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

**Visitatiecommissie**

De heer A.T.A. Koopmanschap AC (voorzitter)  
De heer H.D. Albeda (algemeen commissielid)  
De heer J. Blijham MSc (secretaris)



## Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex bijna 330 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en in de Veegwet in 2017 is opgenomen dat de Aw de visitatietermijnen strikt gaat handhaven op vier jaar. Daarmee zien wij vanuit Raeflex dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten die er voor woningcorporaties bestaan.

Vanuit Raeflex willen we corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, de oordelen van belanghebbenden en om verbetertips mee te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek die wij sinds 2014 gebruiken mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen mee te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Onze visitatierapporten zijn toekomstgericht en helder geschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Woonstede met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woonstede zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Directie Raeflex



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inhoud</b>	<b>5</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>	<b>7</b>
<b>A Recensie Woonstede</b>	<b>9</b>
<b>B Scorekaart Woonstede</b>	<b>13</b>
<b>C Scorekaart in beeld Woonstede</b>	<b>15</b>
<b>D Samenvatting Woonstede</b>	<b>17</b>
<b>E Reactie Woonstede</b>	<b>19</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>21</b>
<b>1 Visitatie bij Woonstede</b>	<b>23</b>
1.1 Schets Woonstede	23
1.2 Werkgebied Woonstede	24
<b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>27</b>
2.1 Beschrijving van de opgaven	27
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	29
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	30
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	34
2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	35
2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	35
<b>3 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>37</b>
3.1 De belanghebbenden van Woonstede	37
3.2 Beoordeling belanghebbenden	38
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	39
3.4 Conclusies en motivatie	40
<b>4 Presteren naar Vermogen</b>	<b>47</b>
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	47
4.2 Conclusies en motivatie	47
<b>5 Governance</b>	<b>51</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	51
5.2 Conclusies en motivatie	52
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b>	<b>57</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>59</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae</b>	<b>61</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b>	<b>67</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b>	<b>69</b>
<b>Bijlage 5 Prestatietabel</b>	<b>71</b>
<b>Bijlage 6 Meetschaal</b>	<b>81</b>
<b>Bijlage 7 Position paper</b>	<b>83</b>





## Deel 1

# Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort





## A Recensie Woonstede

### Terugblik op visitatie 2010-2013

Bij de vorige visitatie over de periode 2009-2013 scoorde Woonstede op de verschillende prestatievelen rapportcijfers tussen 6.0 en 8.0. De toenmalige visitatiecommissie zag een corporatie die op alle onderdelen van de methodiek voldoende tot goed presteerde.

Verbeterpunten zag de vorige commissie in de relatie met belanghebbenden: 'verken de mogelijkheden voor coproductie met belanghebbenden. Hierbij is het belangrijk dat Woonstede, meer dan in het verleden, dilemma's met haar belanghebbenden deelt'. Op organisatieniveau gaf de vorige commissie aan dat het helpt om flexibeler te zijn om gewenste doelen te realiseren.

De sturing en verantwoording van de vermogensinzet was volgens de vorige commissie 'met de toepassing van het DrieKamerModel een huis in aanbouw'. Verdere uitwerking en vertaling van het model binnen de organisatie was nodig.

Naar het oordeel van de huidige commissie is Woonstede in de afgelopen jaren voldoende aan de slag gegaan met de verbeterpunten uit de vorige visitatie: de organisatie heeft duidelijk stappen gezet. Deze stappen zijn volgens de commissie vooral binnen de organisatie zelf (intern) gezet.

De commissie ziet dat Woonstede meer contact zoekt met de belanghebbenden, maar de stap naar co-creatie met belanghebbenden moet nog gezet worden.

### Resultaten visitatie 2014-2017

#### **Sterke focus op de huurders**

De huurder staat voor Woonstede bovenaan. Bij alle afwegingen wordt bekeken wat de consequentie voor de huurder is. Woonstede kent haar huurders. Dit is voor Woonstede erg belangrijk. Vandaar dat Woonstede blijft investeren in het gesprek met de huurder. Ook de raad van commissarissen kent de huurders. Er zijn bewonerscommissies, een klantenpanel, de Huurdersbond Ede e.o., huismeesters, woonconsulenten, etc. Er wordt actief op beleid gestuurd om nog beter te presteren voor de huurder. Dat lukt goed. Een mooi voorbeeld tijdens de visitatieperiode is de inzet op huurachterstanden. Dit is de afgelopen vier jaar flink aangepakt met als gevolg dat het aantal huurders met een huurachterstand is afgenomen. Door ook naar trends te kijken probeert Woonstede nu sneller in te schatten of een huurder in de problemen dreigt te komen.

#### **Maatschappelijk betrokken, resultaat- en klantgericht**

In de position paper beschrijft Woonstede haar vier kernwaarden. Dit zijn: maatschappelijk betrokken, resultaat- en klantgericht en creatief.

Zowel de belanghebbenden als de visitatiecommissie zien tijdens de visitatie een maatschappelijk betrokken organisatie die resultaat- en klantgericht werkt.

Woonstede zorgt ervoor dat er voldoende woningen beschikbaar zijn door te investeren in nieuwbouw en transformatie van bestaande gebouwen. De corporatie behaalt hier goede resultaten mee. Waar de kernwaarden maatschappelijk betrokken, resultaat- en klantgericht door de verschillende belanghebbenden meteen werden herkend was dit voor de kernwaarde creatief minder het geval. Zeker bij het gezamenlijk benoemen van doelen en de meer concrete resultaten voor de toekomstige opgaven in het werkveld.



Woonstede weet goed af te bakenen waar ze van is en waar ze niet van is. Kijkend naar de toekomstige opgaven wordt het steeds belangrijker om thema's gezamenlijk op te pakken. Denk bijvoorbeeld aan de extramuralisering van de zorg.

Een voorbeeld tijdens de afgelopen visitatieperiode waar een flinke opgave wel gezamenlijk opgepakt is, is bij de huisvesting van statushouders. Hier is gekozen om alleenstaande statushouders kamergewijs te huisvesten. In samenwerking met bijvoorbeeld de gemeente is dit idee verder uitgewerkt en gerealiseerd.

### **Goede relatie met belanghebbenden: samen beleid maken kan beter**

Tijdens de visitatiegesprekken kwam duidelijk naar voren dat alle belanghebbenden goed contact hebben met Woonstede. Dit geldt voor het contact met de bestuurder en met de verschillende medewerkers.

De medewerkers zijn goed bereikbaar, zijn altijd bereid om iets uit te leggen en denken bijvoorbeeld op casusniveau goed mee. Omdat er bij Woonstede veel mensen al een lange periode werken zit er ook veel knowhow in de organisatie.

Dat betekent niet dat Woonstede door het goede contact klaar is: de belanghebbenden worden nog niet voldoende meegenomen in de beleidsvorming. Gezamenlijk een opdracht opstellen is nog onvoldoende gelukt. Woonstede heeft de afgelopen periode nog niet het beeld kunnen creëren 'dat je het met elkaar samen doet'.

De commissie meent dat de PDCA cyclus van Woonstede zo goed in elkaar zit dat de omgeving hierbij moeilijker te betrekken is.

Idealiter bepalen de verschillende resultaatverantwoordelijke teams samen met hun omgeving de doelen voor de komende periode. In dit gesprek ontstaat ook een gezamenlijk beeld wat er allemaal in de afgelopen periode in de wijken is bereikt.

De commissie ziet dat Woonstede in de visitatieperiode wel eerste stappen zet om de omgeving meer mee te nemen bij beleidsvorming. Zo worden verschillende belanghebbenden, zoals de gemeente en de huurders, meegenomen in de dilemma's van de corporatie. Door hen verschillende scenario's voor te leggen wordt duidelijk dat elke euro maar één keer besteed kan worden en dat bijvoorbeeld een gematigd huurbeleid de consequentie kan hebben dat minder geïnvesteerd kan worden in nieuwbouw.

### **Woonstede ontwikkelt zich en is een lerende organisatie**

Het beleid van Woonstede is goed onderbouwd. Bij het opstellen van beleid wordt eigen en extern onderzoek ingezet om beleid te onderbouwen. Er worden gedegen keuzes gemaakt. De PDCA cyclus functioneert prima. Processen zijn goed ingericht en hier wordt actief op gestuurd. Woonstede heeft de verschillende risico's goed in beeld.

Woonstede kijkt bij de inzet van het vermogen of dit voldoende aansluit bij wat zij voor de huurders kan betekenen. Dit is op alle niveaus continu in beeld. Woonstede heeft in de afgelopen visitatieperiode dit proces ook steeds verbeterd: een voorbeeld van Woonstede als lerende organisatie.

De verschillende belanghebbenden spreken hun waardering uit over de instelling van Woonstede dat zij deze visitatie wil gebruiken om te leren. Dit past ook in het beeld: Woonstede is een organisatie die zichzelf constant wil verbeteren. Alleen is dit lerende proces wel vooral intern gericht.

### **Samenwerking met belanghebbenden vooral tijdens projecten**

Operationeel gebeurt er tussen de verschillende partijen in het werkveld veel. Er is bijvoorbeeld goed contact tussen een woonconsulent en het wijkteam. Of tussen de huismeester en de politie. Op casusniveau denken werknemers van Woonstede ook graag mee over oplossingen.

De stap naar gezamenlijke beleidsvorming blijkt vervolgens te groot. Deze stap moet nog gemaakt worden.

### **Intern toezicht op orde**

De corporatie is proactief in het naleven van de Governancecode.

Er zit veel knowhow en kennis in de raad, verdeelt over de verschillende leden.

Gecombineerd met de sterke rolvastheid en rolbewustheid van de raad maakt dat het intern toezicht op orde is.

### **Resultaatverantwoordelijke teams in ontwikkeling**

Woonstede heeft tijdens de visitatieperiode de organisatiestructuur aangepast. Dit heeft geleid tot resultaatverantwoordelijke teams. Deze resultaatverantwoordelijke teams werken met operationele doelen en doorbraakdoelen. Doorbraakdoelen zijn doelen die voor een verandering zorgen op de lange termijn.

De commissie ziet tijdens de visitatieperiode over het geheel nog geen trendwijziging in de werkwijze van Woonstede en in de omgang met de buitenwereld.

De commissie is erg benieuwd naar de resultaten hiervan in de komende visitatieperiode.

### **Sterke punten**

- + Woonstede heeft flink anticyclisch geïnvesteerd. Tijdens de economische crisis is de corporatie er ruim in geslaagd om nieuwe woningen op te blijven leveren.
- + Woonstede heeft de afgelopen vier jaar veel geïnvesteerd in duurzaamheid. Een slimme zet omdat zo veel subsidie is binnengehaald, terwijl de bouwkosten nog niet zo hoog waren.
- + Woonstede werkt risicoanalyses uit voor de bedreigingen van de corporatie. Deze risicoanalyses zijn van een hoog niveau.
- + Woonstede hanteert op actieve wijze het vermogensbeleid. Verschillende scenario's worden consequent gebruikt in het handelen van de corporatie.
- + Woonstede heeft voor grote hoogbouwcomplexen huismeesters in dienst. De inzet van huismeesters levert direct een vermindering van schade, overlast en vervuiling op. Ook hebben de huismeesters een belangrijke signaalfunctie.
- + Er is een kwalitatief sterke Raad van Commissarissen met een heldere rolopvatting.
- + De verschillende belanghebbenden scoren de relatie met Woonstede hoog. Zowel het bestuur als de medewerkers zijn goed benaderbaar, vriendelijk en altijd bereid om iets uit te leggen.

### **Beleidsagenda voor de toekomst**

Als de corporatie zich verder wil ontwikkelen geeft de commissie Woonstede de volgende verbeteruggesties mee:

#### *De opgave*

- Tracht met alle partners meer te komen tot een gezamenlijke netwerkvisie met netwerkambities.

- Woonstede heeft goed contact met haar netwerkpartijen. Deze partijen waarderen Woonstede voor haar volkshuisvestelijke inzet.  
De visitatiecommissie ziet dat op nieuwe thema's (bijvoorbeeld opgave huisvesting kwetsbare burgers en ouderen in de wijk: extramuralisering zorg) de samenwerking deels nog een vrijblijvend karakter heeft. De commissie daagt de verschillende organisaties uit om zich te binden aan deze thema's plus gewenste resultaten zodat de samenwerking minder vrijblijvend is en er meer gezamenlijk ingezet wordt.
- Zorg dat in het netwerk gezamenlijk wordt gepland, gezamenlijk wordt gecheckt en gezamenlijk wordt geacteed bij afwijkingen.
- Stuur op afspraken. Als partners in het netwerk niet doen wat afgesproken is heeft dit consequenties voor de samenwerking. Maak duidelijk dat je als Woonstede wacht op een planningskader wonen en zorg.
- Geef gezamenlijk leefbaarheid in de prestatieafspraken meer aandacht en benoem duidelijker rollen, doelen en resultaten.
  - Maak prestatieafspraken zo SMART mogelijk.
- Bij huisvesting van de bijzondere doelgroep is het belangrijk om eerst de doelgroep goed te kennen. Neem hier de tijd voor. Dit geldt voor alle netwerkpartners: in een netwerk is er een verantwoordelijkheid om balans te houden tussen brengen en halen.

#### *Samenwerking met belanghebbenden*

- Bekijk hoe Woonstede meer in co-creatie kan werken aan strategieontwikkeling. Hierbij is het belangrijk dat de belanghebbenden inzicht krijgen in de (financiële) kaders van Woonstede en deze accepteren. Tijdens de visitatieperiode is hier een start mee gemaakt: samen met belanghebbenden worden verschillende financiële scenario's gezamenlijk besproken. Nu kan de volgende stap worden gezet.

#### *De eigen organisatie*

- Blijf ook de volgende visitatieperiode actief sturen op een doelmatige en sobere bedrijfsvoering.
- Houd de balans.
  - Let op de kwetsbaarheid van veel externe medewerkers. De visitatiecommissie constateert dat in sommige afdelingen het aandeel externe medewerkers hoog is. In dit tijdvak is dit begrijpelijk, alleen wel kwetsbaar.
  - Woonstede zit al een langere tijd in een verandering. Geef medewerkers de tijd om mee te groeien en afspraken vast te leggen. Kom gezamenlijk tot een beeld hoe Woonstede op de toekomst kan blijven anticiperen en in welke richting Woonstede gaat.
- Zelfsturende resultaatverantwoordelijke teams zijn het aanspreekpunt voor de buitenwereld. Dit vraagt aandacht voor de juiste antennes: om te zien wat anderen willen om bijvoorbeeld samen de agenda voor de toekomst op te stellen.
- Alle stakeholders zien dat Woonstede zich inzet op duurzaamheid en ervaren dit als 'normaal'. Zet meer in op communicatie en verwachtingenmanagement en laat zien waar Woonstede zichzelf op onderdelen positief onderscheid.

De verbeterpunten die door de belanghebbenden zijn benoemd staan in paragraaf 3.3 'Verbeterpunten belanghebbenden'.

## B Scorekaart Woonstede

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b> <span style="float: right;"><b>7.7</b></span>									
Prestaties in het licht van de opgaven	8.0	8.0	7.3	8.0	8.0	-	7.9	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							7.0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b> <span style="float: right;"><b>6.6</b></span>									
Prestaties	7.0	6.9	6.6	6.9	6.9	-	6.9	50%	
Relatie en communicatie							6.9	25%	
Invloed op beleid							5.7	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b> <span style="float: right;"><b>7.4</b></span>									
Financiële continuïteit							8.0	30%	
Doelmatigheid							6.0	30%	
Vermogensinzet							8.0	40%	
<b>Governance</b> <span style="float: right;"><b>7.3</b></span>									
Besturing	Plan						8.0	7.7	33%
	Check						8.0		
	Act						7.0		
Intern toezicht	Functioneren RvC						8.0	7.7	33%
	Toetsingskader						7.0		
	Toepassing Governancecode						8.0		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						6.0	6.5	33%
	Openbare verantwoording						7.0		
<b>1</b> Huisvesting van de primaire doelgroep						<b>4</b> (Des)investeringen in vastgoed			
<b>2</b> Huisvesting van bijzondere doelgroepen						<b>5</b> Kwaliteit van wijken en buurten			
<b>3</b> Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						<b>6</b> Overige/andere prestaties			

\*) Alleen in hele getallen





## C Scorekaart in beeld Woonstede



### Prestatievelden:

- Huisvesting van de primaire doelgroep
- Huisvesting van bijzondere doelgroepen
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeringen in vastgoed
- Kwaliteit van wijken en buurten
- Overige/andere prestaties

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

0 = Geen oordeel

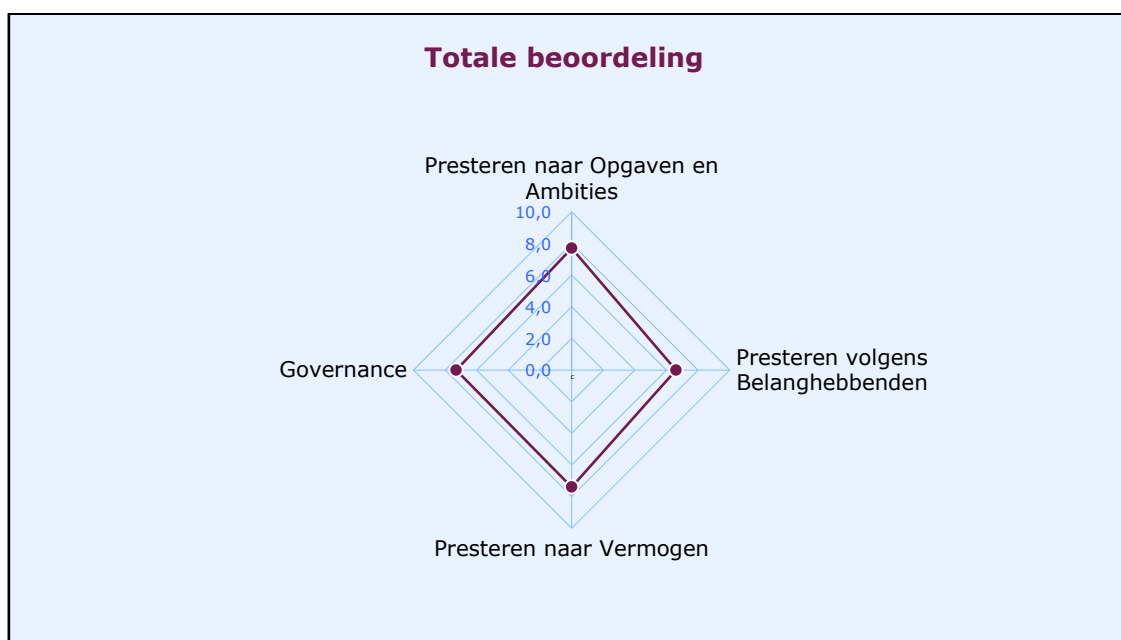




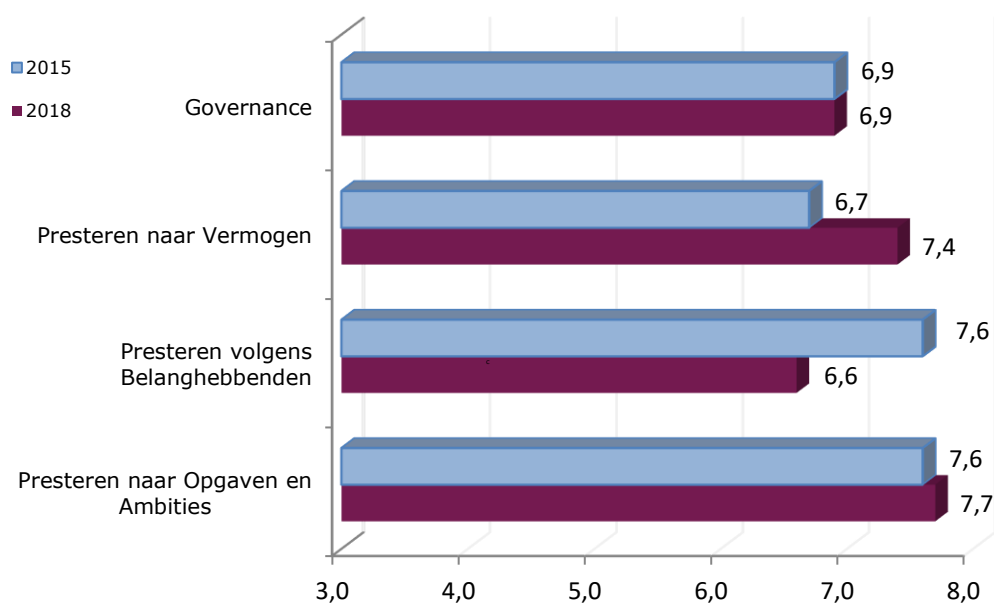
## D Samenvatting Woonstede

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen juli 2018 en november 2018.

### Beoordelingen Woonstede



<b>Totale beoordeling 2018</b>	
<b>Perspectief</b>	<b>Cijfer</b>
Presteren naar Opgaven en Ambities	<b>7,7</b>
Presteren volgens Belanghebbenden	<b>6,6</b>
Presteren naar Vermogen	<b>7,4</b>
Governance	<b>6,9</b>



## Samenvatting in beeld Woonstede

### Prestaties naar Opgaven en Ambities

1. Woonstede voert een gematigd huurbeleid, dit maakt dat de woningen betaalbaar zijn.
2. Woonstede heeft flink geïnvesteerd op duurzaamheid. Hiermee is veel subsidie binnengehaald.
3. Woonstede heeft flink anticyclisch geïnvesteerd.
4. In de afgelopen visitatieperiode lag een flinke opgave voor huisvesting van statushouders. Woonstede heeft deze statushouders gehuisvest.
5. De kwaliteit van de woningen is goed.

### Prestaties volgens belanghebbenden

1. De relatie met de corporatie is goed, alleen beoordelen de belanghebbenden de invloed op beleid beduidend lager: samenwerking wordt gemist.
2. Verbeterpunten zijn: 'Bij huisvesting voor bijzondere doelgroepen is het belangrijk om eerst de doelgroep goed te kennen' en 'In gezamenlijkheid definiëren van de opgaven om op basis hiervan te komen tot gezamenlijke doelen en afspraken'.

woonstede



### Prestaties naar Vermogen

1. De corporatie zoekt actief naar mogelijkheden om de inzet van haar vermogen te vergroten.
2. De risicoanalyses van de corporatie zijn van een zeer hoog niveau.
3. De PDCA cyclus is op orde.
4. Woonstede hanteert op actieve wijze het vermogensbeleid. Verschillende scenario's worden consequent gebruikt in het handelen van de corporatie.
5. Voor doelmatigheid heeft Woonstede een negatieve afwijking op de benchmark. Gedurende de visitatieperiode zijn de instandhoudingskosten omlaag gebracht. Ook is een structuurwijziging in de organisatie doorgevoerd. Dit zorgt nog niet voor een positieve afwijking op de benchmark.

### Governance

1. Er is een continue wisselwerking tussen visie, vertaling van doelen, monitoring en bijsturing.
2. De raad van commissarissen functioneert goed.
3. De kwartaalrapportages zijn helder en zelfkritisch. Er wordt niet alleen gerapporteerd over cijfers, in de rapportages wordt ook beschreven 'wat er aan de hand is'.
4. De Governancecode wordt door Woonstede ruim voldoende opgevolgd.
5. De openbare verantwoording is ruim voldoende. Het beleid van Woonstede is goed onderbouwd alleen worden belanghebbenden onvoldoende meegenomen in de beleidsvorming.
- 6.

## E Reactie Woonstede

### Reactie van Woonstede op het visitatierapport

#### Buiten en binnen meer gezamenlijk aan de slag!

Als directie en Raad van Commissarissen zijn we tevreden met de uitkomsten van de visitatie. Er wordt een grotendeels herkenbaar beeld van onze organisatie geschetst, met daarbij aanknopingspunten voor verbeteringen. Het doet ons genoeg dat gezien wordt dat wij als organisatie willen blijven leren. Daar is visiteren ook voor bedoeld. De visitatiecommissie en de belanghebbenden geven ons een aantal handreikingen voor de toekomst mee.

#### Prestaties

We worden gewaardeerd voor het maximaal presteren in relatie tot de opgaven om onze doelen te bereiken. Daar werken we hard voor en het is fijn dat dat gezien wordt.

We zijn ons ervan bewust dat belanghouders desondanks niet altijd van ons krijgen wat ze wensen. Door de beperkte financiële middelen moeten we keuzes maken. We slagen er onvoldoende in onze belanghouders hier voortdurend, onderbouwd in mee te nemen. Deze constatering lijkt ons een goed uitgangspunt voor een verbetering in de toekomst.

#### Doelmatigheid

We zijn ons bewust van de druk op de bedrijfslasten en hebben hier aandacht voor.

We hebben veel anticyclisch geïnvesteerd in energetische maatregelen en daardoor kunnen we nu de keuze maken om deze maatregelen alleen in combinatie met (groot)onderhoud te treffen. Ook dat is doelmatig omgaan met je middelen.

Het is mooi dat gezien wordt, dat huismeesters niet vanzelfsprekend zijn maar een evidente bijdrage leveren aan leefbaarheid.

#### Gezamenlijkheid

In het proces om te komen tot een bod op de woonvisies en prestatieafspraken zullen we de komende jaren meer tijd investeren om - meer dan voorheen - samen met onze belanghouders onze doelen voor te bereiden. Na de doelstellingenfase in de begroting willen we in gezamenlijkheid tot verdere uitwerking komen, nog voordat we de scenario's doorrekenen en bespreken.

Het maximale uit onze inspanningen halen vraagt ook inzet van onze belanghouders.

We zullen de prestatieafspraken zo formuleren dat we elkaar echt binden en aanspreken om de gewenste resultaten te bereiken.

#### Randvoorwaarden

We investeren in de relatie en kwaliteit van de samenwerking met de belanghouders en kennen onze (on)mogelijkheden. Wanneer het planningskader wonen en zorg van de gemeente Ede en de woonvisie van de gemeente Scherpenzeel gereed zijn, gaan we met de zorgpartijen in gesprek om te bezien hoe we de bestaande voorraad kunnen aanvullen, gegeven de op dat moment bestaande expliciete vraag. Zo borduren we voort op de koers die wij al hebben ingezet maar met de suggesties als gedaan door de visitatiecommissie, voordat de gemeenten deze taak op zich namen.

Een gezamenlijke focus per wijk op de belangrijkste problematiek, zoals we in de prestatieafspraken hebben voorgesteld, helpt ons om in ons netwerk effectiever te opereren.

**Tot slot**

We zijn tevreden met de behaalde resultaten en er blijft werk aan de winkel.

Het goed verlopen visitatietraject biedt ons daarbij een mooie handreiking.

Wij hebben waardering voor de zorgvuldige en grondige wijze waarop de belanghouders en de visitatiecommissie hebben (mee)gewerkt en danken alle betrokkenen voor de getoonde inzet.

Die inzet is een mooi startpunt om samen te ontdekken wat we in de samenwerking anders kunnen doen, om gehoor te geven aan wat onze belanghouders missen.

We blijven met hart en ziel werken aan een goede woning voor mensen met een smalle beurs!

Ede, 6 december 2018

Marian Teer  
directeur

Raad van Commissarissen,

Christine van den Berg  
voorzitter

Yvonne van Lienden  
vice-voorzitter

Marcel Mulder

## Deel 2

Toelichting op de beoordelingen,  
per perspectief







# 1 Visitatie bij Woonstede

## Reden voor visitatie

In maart 2018 heeft Woonstede opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren wil woningcorporatie Woonstede ook vooral leren van de visitatie. Dit is meerdere malen naar voren gekomen. De verschillende belanghebbenden waarderen deze insteek van de corporatie.

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen juli 2018 en november 2018. De face-to-face visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op woensdag en donderdag 12/13 september 2018 met de voltallige visitatiecommissie.

## Het visitatieproces

Op basis van alle door Woonstede verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Woonstede.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghebbenden voerde de commissie op 12, 13 en 18 september. Tijdens de visitatie heeft de commissie de focus gelegd op de gemeenten Ede en Scherpenzeel. Omdat het aantal woningen in Wageningen en Woudenberg gering is, is ervoor gekozen beide gemeenten niet uit te nodigen voor een visitatiegesprek.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van te voren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woonstede, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2014-2017.

## Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer A.T.A. Koopmanschap AC (voorzitter), de heer H.D. Albeda en de heer J. Blijham MSc (secretaris).

In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

### 1.1 Schets Woonstede

Woningcorporatie Woonstede beheert in 2017 9.086 woningen (beheer/eigendom) en werkt in 4 gemeenten: Ede, Scherpenzeel, Woudenberg en Wageningen. Belangrijkste belanghebbenden zijn zorginstellingen Careander, ENA Zorggroep, RIBW en zorgpartij Opella.

Woonstede is voor de gemeente Ede de woningcorporatie met de grootste voorraad. In het volgende tabel is zichtbaar welke corporaties actief zijn in de gemeente Ede.

Corporatie	DAEB woningen	Niet-DAEB woningen	Opmerkingen
Habion	95	-	Doelgroep 55+
Mooiland	131	-	Verkoop op termijn/ andere regio
Plicht Getrouw	811	-	-
Vestia	-	18	Verkoop op termijn
De Woningstichting	-	3	-
De Woonplaats	15	-	Andere woningmarktregio
Woonstede	8.271	107	-
Woonzorg Nederland	145	36	Doelgroep 55+
<b>TOTAAL</b>	<b>9.468</b>	<b>164</b>	

Tabel: Corporaties actief in gemeente Ede

Woonstede is één van de woningcorporaties die actief is in de regio Food Valley. Overige woningcorporaties in de regio zijn: Patrimonium woonservice, de Woningstichting, Woningstichting Barneveld, Rhenam Wonen, Veenendaalse woningstichting, Woningcorporatie Plicht Getrouw en voor studentenhuisvesting stichting Idealis.

Woonstede voert voor collega-corporatie Plicht Getrouw het volledige technische en administratieve beheer van hun bezit uit. In 2017 gaat dit om 824 eenheden. Aan collega-corporatie Idealis verhuurt Woonstede verschillende complexen ten behoeve van studentenhuisvesting. Met beide corporaties is een samenwerkingsovereenkomst getekend.

Bij Woonstede werken in 2017 130 medewerkers (56 technisch en 74,5 administratief); in totaal 121 fte. De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdige directie-bestuur. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie 2 leden namens de huurders in de raad van toezicht zitting hebben.

In 2017 onderging Woonstede een metamorfose. De kern van deze metamorfose is de transformatie van een tweehoofdige bestuur naar een eenhoofdige bestuur met een meningsvormend managementteam. Daarbij is tegelijkertijd de omslag gemaakt naar een organisatie waar bevoegdheden lager in de organisatie liggen. Er wordt gewerkt met resultaatverantwoordelijke teams.

## 1.2 Werkgebied Woonstede

Woonstede is werkzaam in de provincies Gelderland en Utrecht, in de gemeenten Ede, Scherpenzeel, Woudenberg en Wageningen.

Gemeenten Scherpenzeel en Woudenberg zijn klein en kenmerken zich als plattelandsgebied. Wageningen is een studentenstad. Ede is 'een stad in wording' en door de uittocht uit de Randstad steeds meer in trek als woonomgeving. Van oudsher wordt de woningmarkt in de gemeente Ede (en de omliggende regio) getypeerd door een hoog percentage duurdere (koop)woningen.

Woonstede heeft in de gemeente Ede 8.385 zelfstandige huurwoningen. In de gemeente Scherpenzeel zijn dit 585 woningen.

Het aantal woningen in de gemeente Woudenberg (34) en Wageningen (88) is zeer gering. Recent zijn de woningen in de gemeente Woudenberg door Woonstede verkocht.

De woningmarkt in Ede bestaat uit: (jaar: 2018)

- 48.007 woningen
- 70 procent eengezinswoningen, 30 procent meergezinswoningen
- 23 procent huurwoningen in bezit van een woningcorporatie, 70 procent koopwoningen
- 80 procent woningen met bouwjaar voor 2000
- Gemiddelde WOZ-waarde van 245.000 euro

In totaal wonen er 113.420 inwoners in de gemeente Ede. De gemeente Ede bestaat uit verschillende dorpen, in de stad Ede wonen 72.460 inwoners. Er zijn in de gemeente 47.665 huishoudens, waarvan ongeveer 1/3 eenpersoonshuishoudens.

Gemeente Scherpenzeel is duidelijk een ander schaalniveau. Hier staan totaal 3.509 woningen, waarvan 3.099 eengezinswoningen. Een klein deel (totaal: 410) is appartement, beneden/bovenwoning of maisonnette. 19 procent van de woningvoorraad zijn huurwoningen in bezit van een woningcorporatie. Deze voorraad is bijna volledig in eigendom van Woonstede.



## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Woonstede in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of Woonstede eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

### 2.1 Beschrijving van de opgaven

De opgaven in het werkgebied van Woonstede zijn vastgelegd in de woonvisie Ede 2030, de woonvisie Scherpenzeel 2013-2020 en de verschillende prestatieafspraken.

In de woonvisie van Scherpenzeel wordt als actiepunt beschreven dat de prestatieafspraken geactualiseerd moeten worden op basis van deze visie.

Onderwerpen voor de prestatieafspraken zijn:

- door de corporatie te bouwen woningen in de periode 2014-2018;
- de bijdrage die de corporatie levert aan de huisvesting van starters en senioren;
- voorgenomen investeringen en plannen van de corporatie in de periode tot 2020;
- onderzoek en planvorming in het kader van verduurzaming van de bestaande sociale woningvoorraad;
- het aantal te verkopen huurwoningen in de periode 2014 – 2018;
- de door de gemeente te hanteren grondprijzen voor sociale woningbouw.

De prestatieafspraken tussen Woonstede en beide gemeenten worden naarmate de visitatieperiode vordert steeds concreter.

#### Huisvesting van de primaire doelgroep

In de Woonvisie Ede 2030 wordt geconstateerd dat een grotere goedkope huur- en koopwoningvoorraad in Ede-stad, Bennekom en Lunteren gewenst is. De nadruk ligt hierbij op goedkope huur zowel grondgebonden als gestapeld, huur onder de liberalisatiegrens. Hierbij is het vertrekpunt minimaal de huidige omvang van de kernvoorraad goedkope huurwoningen in de gemeente Ede te behouden.

Het aantal goedkope huurwoningen ligt in de gemeente Ede onder het landelijk gemiddelde. Circa 22 procent van de totale woningvoorraad is een goedkope huurwoning, grotendeels gelegen in Ede-stad. Het landelijk gemiddeld is 30 procent.

In de prestatieafspraken wordt bovengenoemde verder geconcretiseerd. Woonstede heeft zich gecommitteerd aan verschillende nieuwbouwprojecten.

In de prestatieafspraken tussen Woonstede en de gemeente Ede wordt de huisvesting van statushouders gegarandeerd. De gemeente Ede geeft aan dat dit de afgelopen visitatieperiode een flinke opgave was.

Woonstede richt zich volgens de prestatieafspraken met gemeente Scherpenzeel op de primaire doelgroep en streeft ernaar een kernvoorraad te hebben die voldoende groot is voor de omvang van de primaire doelgroep. In het begin van de visitatieperiode worden vooral kwalitatieve afspraken gemaakt, deze afspraken worden naarmate de visitatieperiode vordert steeds concreter.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

In de Woonvisie Ede 2030 wordt de wens uitgesproken dat een woningvoorraad wordt gerealiseerd die passend is bij de veranderende behoefte en levensfase van bewoners. Uitgangspunt is dat de bij nieuwbouw woningen levensloop- en toekomstbestendig worden gebouwd.

Ook is het belangrijk om oudere doelgroepen te informeren en hierdoor bewust te maken om de eigen woning tijdig aan te passen of om tijdig door te stromen.

In de prestatieafspraken met Ede wordt afgesproken dat gestapelde nieuwbouw altijd levensloopbestendig wordt gerealiseerd en zodanig flexibel dat de woningen geschikt zijn voor een brede groep. Ook wordt afgesproken dat gezien het overschot aan beschermd wonen Woonstede geen uitbreiding van intramurale zorgplaatsen meer realiseert. Vervangende intramurale huisvesting voor zorginstellingen is alleen mogelijk als de scheiding van wonen en zorg duurzaam contractueel vormgegeven kan worden. Tussen de gemeente Ede en Woonstede is een structurele samenwerking, in afstemming met de urgentiecommissie en over woningtoewijzing van aangepaste woningen.

In de prestatieafspraken met gemeente Scherpenzeel staat het volgende: 'Woonstede en gemeente op projectbasis activiteiten ondernemen om rond de bouw van de Weijdelaar de doorstroom onder ouderen te bevorderen. Bijvoorbeeld een verhuisarrangement en persoonlijke begeleiding. De wetgeving passend toewijzen en de inzet van vrijwilligers van de Ouderenraad zijn hierbij randvoorwaarden.'

### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

In de prestatieafspraken met de gemeente Ede wordt afgesproken om de voorraadstrategie gezamenlijk te bespreken. De volgende onderwerpen komen in het gesprek aan bod: afstoten vs. behouden, herinvesteren en nieuw bouwen of aanpassen bestaande woningen? Hierbij wordt rekening gehouden met de (project)planning van gemeente en corporaties.

Vervolgens wordt per jaar beschreven wat Woonstede in dat jaar renoveert / verbetert.

In de gemeente Scherpenzeel wordt afgesproken dat bij bouw- en renovatieplannen voor de bewaking van de kwaliteit vanuit het consumentenstandpunt Woonstede op basis van een samenwerkingsovereenkomst in een zo vroeg mogelijk stadium de VAC (adviescommissie voor de Woningbouw en Woonomgeving) Scherpenzeel betreft.

### *Duurzaamheid*

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

In Ede is lokaal het uitvoeringsprogramma Duurzaam Ede 2015-2020 vastgesteld. Hier verwoordt de gemeente onder andere de volgende doelen:

(1) In 2020 zijn 20.000 woningen aangesloten op de bio-energie-centrale (ongeveer 40 procent).

(2) Extra inzet op stimulering zonne-energie.

Woonstede heeft de volgende doelstelling geformuleerd voor duurzaamheid: 'Eind 2020 hebben de woningen van Woonstede een gemiddelde Energie-index van 1.25 (Label B). Dit wordt gerealiseerd door het uitvoeren van energiebesparende maatregelen bij groot onderhoud, bij voorkeur in combinatie met verkrijgen van subsidie.'

Deze maatregelen worden gedeeltelijk aan de huurder doorberekend.

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

Het vertrekpunt voor Woonstede is om minimaal de huidige omvang van de goedkope huurwoningen te behouden. Dit wordt in de prestatieafspraken met beide gemeenten bekrachtigd.

In de prestatieafspraken van 2016 wordt afgesproken dat 'bij ongewijzigde omstandigheden Woonstede tot en met 2020 ruimte ziet voor het bouwen van bijna 1.000 sociale huurwoningen in Ede en Scherpenzeel'. Het streven is om hiervan, met behulp van goedkope bouwconcepten, gemiddeld 160 woningen met een huurprijs tussen euro 409,92 tot euro 586,68 per jaar te bouwen.

Bij het uitvoeren van grootschalig onderhoud ligt er een opgave om naast de technische kwaliteit ook de energetische kwaliteit van woningen te verbeteren.

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

In de prestatieafspraken met de gemeenten Ede en Scherpenzeel staat elk jaar dat het convenant buurtbemiddeling tussen de gemeente en Woonstede van kracht blijft tot wederopzegging.

Woonstede stelt in de prestatieafspraken jaarlijks een leefbaarheidsfonds euro 150.000 beschikbaar voor initiatieven van bewoners op terrein van leefbaarheid en participatie.

De prestaties, zoals door Woonstede geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

## **2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven**

<b>Presteren naar Opgaven</b>			
	<b>Cijfer</b>	<b>Cijfer</b>	<b>Weging</b>
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>7.9</b>	<b>75%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8.0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8.0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7.3		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8.0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8.0		



## 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7.9.

### Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.0.

In de afgelopen visitatieperiode heeft Woonstede een gematigd huurprijsbeleid uitgevoerd. Dit maakt dat de woningen van Woonstede betaalbaar zijn. Hierbij wordt niet alleen gekeken naar de kale huur: een gemiddeld bedrag voor stookkosten wordt in de berekeningen meegenomen.

De woningvoorraad is gedurende de visitatieperiode nagenoeg gelijk gebleven. Toch heeft Woonstede een groot aantal nieuwbouwwoningen aan de voorraad toegevoegd. Alleen zijn tijdens de visitatieperiode een flink aantal woningen verkocht. Een klein aantal woningen is gesloopt. Door de wijzigingen in de voorraad is het aandeel betaalbare woningen toegenomen.

Door goedkope woningen en appartementen te verkopen bedient de corporatie de doelgroep starters op de koopmarkt. Een deel van de woningen is verkocht met terugkoopregeling.

Woonstede pakt huurfraude goed en adequaat op. Hier is apart beleid voor. Klanten kunnen beroep op Woonstede en buurtbemiddeling blijven doen om de algemene huurvoorwaarden en woonregels te handhaven en om woonfraude, overlast en ongewenst gedrag te bestrijden. Ook zet Woonstede zich actief in om huurachterstanden tegen te gaan. Twee medewerkers houden zich bij Woonstede bezig met het treffen van betalingsregelingen en huisbezoeken. Ook is een samenwerkingsovereenkomst getekend voor vrijwillige schuldhulpverlening. De werkwijze is effectief en preventief, streng en rechtvaardig. Het aantal huurders met een huurachterstand neemt tijdens de visitatieperiode af.



De taakstellingen voor het huisvesten van statushouders is elk jaar door Woonstede uitgevoerd. De gemeente onderschrijft dat dit om hoge aantallen ging. Om alle statushouders te huisvesten is tijdens de visitatieperiode in samenwerking met de gemeente ervoor gekozen om kamers aan statushouders te verhuren. Huurwoningen zijn per kamer gesplitst met een algemene woonkamer en keuken om zo alleenstaande statushouders sneller aan een woning te kunnen helpen.

Op basis van de inzet van Woonstede op huurachterstanden, huurfraude en de huisvesting van statushouders stelt de commissie dat Woonstede de opgave op dit onderdeel overtroffen heeft.

### Huisvesting van bijzondere doelgroepen

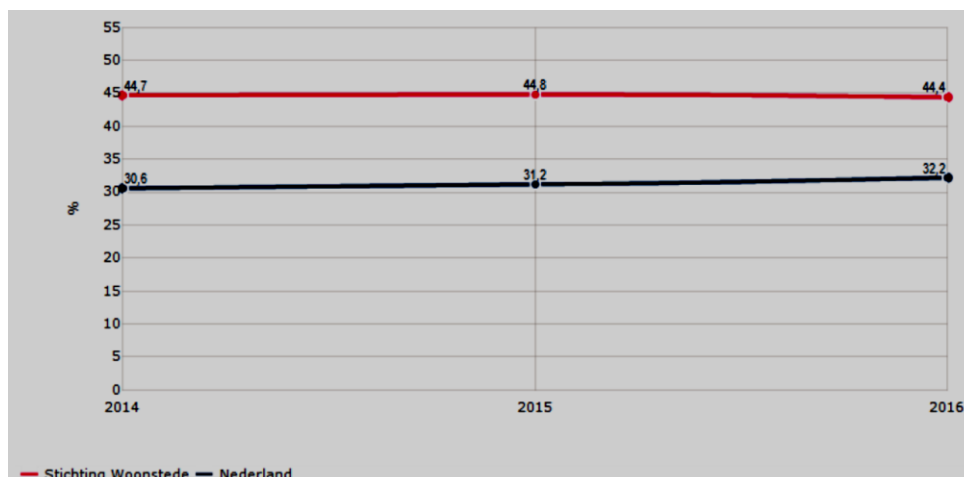
De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.0.

Woonstede verhuurt verschillende woonzorg complexen voor de verschillende bijzondere doelgroepen. In 2016 hebben 13 (zorg)organisaties voordrachtsrecht op in totaal 697 woningen. Aan 17 (zorg)organisaties verhuurt Woonstede circa 440 (zorg)plaatsen voor de huisvesting van de bijzondere doelgroep.

In Scherpenzeel is tijdens de visitatieperiode gestart met de renovatie van het verzorgingshuis 'Het Huis in de Wei' naar een hernieuwd woonservicecentrum. Er worden circa 26 verpleegplaatsen en 24 zorgwoningen gerealiseerd met als doel 'het realiseren van intra- en extramurale zorg, bereiding en levering van maaltijden, een voorziening van niet-planbare 24-uurshulp en voorzieningen voor de stichting Ouderenwerk'. Dit is een mooi voorbeeld van een project wat inspeelt op de ontwikkelingen vergrijzing, langer zelfstandig thuis wonen en extramuralisering van de zorg.

Ook verhuurt Woonstede kleinschalige wooncomplexen aan bijvoorbeeld RIBW. Dit gaat om 15 locaties waar in totaal rond de 50 cliënten wonen. Vervolgens verhuurt Woonstede ook woningen aan ambulante cliënten.

De commissie ziet dat Woonstede zich flink inzet om de bijzondere doelgroep te huisvesten. Dit blijkt bijvoorbeeld uit cijfers die betrekking hebben op de huisvesting van ouderen en de verpleegzorg. Om toch vergelijkingsmateriaal te hebben zie onderstaande grafiek voor de ontwikkeling van nultredenwoningen Woonstede in vergelijking met het Nederlandse gemiddelde. Het aandeel nultredenwoningen is bij Woonstede beduidend hoger.



bron: Aedes CiP 2016

Tabel: Aandeel nultredenwoningen

De commissie spreekt haar waardering uit voor de hulp die Woonstede biedt aan stichting STOER bij het opstellen van de plannen om gezamenlijk te wonen. Stichting STOER zijn verschillende gezinnen met kinderen met een beperking die graag gezamenlijk bij elkaar wonen in aangepaste woningen.

Tijdens een #durftevragen sessie<sup>1</sup> stelden zij de vraag of iemand hen kon helpen met de zoektocht naar woonruimte. Woonstede heeft met de stichting contact gezocht en gezamenlijk worden nu plannen gemaakt.

Op basis van het voorgaande komt de commissie tot de conclusie dat Woonstede beter presteert dan volgens de opgave van hen mag worden verwacht en beoordeelt dit met een 8.0.

### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.3. Dit is een gemiddelde: de commissie waardeert de kwaliteit van de dienstverlening met een 7.0, de kwaliteit van de woningen met een 7.0 en energie en duurzaamheid met een 8.0.

De kwaliteit van de dienstverlening wordt door het KWH huurderslabel (huurdersoordeel) gedurende de hele visitatieperiode beoordeelt met de score B. Kijkende naar de deelscores van het huurdersoordeel scoort Woonstede constant zevens en is dit vergelijkbaar met het landelijk gemiddelde. Zie in de tabel hieronder:

	2015	2016	2017	Nederland
Huurdersoordeel nieuwe huurders	7,0	7,1	7,5	7,5
Huurdersoordeel huurders met een reparatieverzoek	7,4	7,8	7,7	7,5
Huurdersoordeel vertrokken huurders	7,7	7,4	7,7	7,4

bron: Aedes CIP 2014, 2015, 2016, 2017

Tabel: Woonstede Huurders oordeel Benchmark Woningcorporaties

Gedurende de visitatieperiode is er ruim voldoende aandacht besteed aan het onderhoud van de woningen. De eerste bevindingen van de geaggregeerde conditiemeting laten zien dat 96 procent van het bezit van Woonstede in de gemeente Ede goed scoort (conditiescore 3 of lager), waarvan 28 procent een conditiescore 3 is. Slechts 4 procent van de woningen scoort lager (conditiescore 4). In de gemeente Scherpenzeel hebben alle woningen een conditiescore tussen 1 en 3.

De commissie constateert dat als woningen of appartementen op de lijst staan om te slopen het onderhoud achterblijft. Waarschijnlijk verklaart dit ook de 4 procent hierboven genoemd. Alles overziend waardeert de commissie de kwaliteit van de woningen met een ruime voldoende.

Op het vlak van duurzaamheidsmaatregelen overtreffen de prestaties van Woonstede ruim de gestelde opgave. Door duurzaamheidsinvesteringen is het aandeel woningen met een A en een B-label toegenomen en het aandeel woningen met een D- t/m G-label afgenomen. Volgens de Aedes benchmark 2017 scoort Woonstede een A voor duurzaamheid, de energie-index is 1.55 (gemiddeld label C, landelijk gemiddelde energie-index 1.73).

---

<sup>1</sup> Bijeenkomst waar inwoners aan het maatschappelijk middenveld en ondernemers vragen konden stellen om hen bijvoorbeeld te ondersteunen bij een initiatief.

Woonstede levert een bijdrage aan het uitvoeringsplan Duurzaam Ede 2015-2020. Eind 2017 waren 2.643 woningen aangesloten op de bio-energie-centrale. Daarmee steeg het aandeel woningen op bio-energie in bezit Woonstede van ruim 25 procent eind 2016 naar 28,5 procent eind 2017. Ook plaatst Woonstede veel zonnepanelen. 14.5 procent van het bezit van Woonstede profiteert van zonne-energie. Ter vergelijking: in 2016 was 3.2 procent van alle corporatie-woningen in Nederland voorzien van zonnepanelen. De commissie waardeert het onderdeel energie en duurzaamheid met een 8.0.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.0.

De verkoop en sloop van woningen is door Woonstede gecompenseerd met nieuwbouw. In totaal zijn 589 woningen gebouwd of aangekocht. Woonstede heeft flink anticyclisch geïnvesteerd. Tijdens de economische crisis is de corporatie er ruim in geslaagd om nieuwe woningen op te blijven leveren. Door de wijzigingen in de voorraad is het aandeel betaalbare woningen toegenomen.

In het uitpondprogramma<sup>2</sup> van Woonstede staan meer middeldure dan goedkope/ betaalbare woningen. Dit verkoopprogramma sluit aan bij de portofoliodoelstellingen en de blijvende beschikbaarheid van betaalbare woningen.

De commissie constateert dat Woonstede optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden (zie ook bij presteren naar vermogen).

Aan het einde van de visitatieperiode wordt door Woonstede nog flink gebouwd. Deze projecten stonden gepland voor oplevering 2017, maar zijn uiteindelijk begin 2018 gerealiseerd.

Op basis van het bovenstaande overtreffen de prestaties van Woonstede ruim de opgaven en komt de commissie tot het oordeel 8.0.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.0.

Woonstede investeert flink op leefbaarheid (100 euro/vhe), meer dan andere corporaties (referentiecorporatie: ongeveer 80 euro/vhe).

De inzet op leefbaarheid door de verschillende partijen in het netwerk en de effecten hiervan worden in verschillende leefbaarheidsmonitors beschreven. Dit zijn uitvoerige monitors waaruit blijkt dat gezamenlijk flink op dit onderdeel wordt ingezet.

Woonstede heeft vier huismeesters. Zij worden vooral ingezet bij hoogbouwcomplexen. In Ede-Veldhuizen zijn de huismeesters tijdens de visitatieperiode erg actief geweest met het begeleiden van de bewoners bij groot onderhoud. Ook worden de huismeesters ingezet bij de kamergewijze verhuur aan statushouders. Er wordt samengewerkt met de integrale wijkteams, de sociale teams en de bewoners- en activiteitencommissies. De huismeesters hebben bij overlast een signaal- en doorwijsfunctie.

---

<sup>2</sup> In een uitpondprogramma staan de woningen die een corporatie wil verkopen.

Naast huismeesters heeft Woonstede ook vier woonconsulenten. Hun werkgebied is gekoppeld aan de wijk- en sociale teams.

In de integrale wijkteams en sociale teams worden dossiers door partijen overgenomen zodat de continuïteit in het dossier is geborgd.

Woonstede heeft een leefbaarheidsfonds waar huurders een beroep op kunnen doen. Initiatieven worden ondersteund als de investering ten goede komt aan de leefbaarheid van de directe omgeving.

Op basis van het voorgaande komt de commissie tot de conclusie dat Woonstede beter presteert dan van hen mag worden verwacht en beoordeelt dit met een 8.0.

## **2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven**

De ambities van Woonstede zijn vastgelegd in het strategisch plan 2017 Woonstede en zijn concreter vertaald in de jaarlijkse begrotingen en strategische nota inclusief meerjarenbegroting.

De missie van Woonstede is in het strategisch plan als volgt verwoord: 'Iedereen heeft recht op een goede, betaalbare en duurzame woning. Woonstede wil mensen in de Food Valley met een laag inkomen of een middeninkomen, kwetsbare groepen, starters en senioren, gezinnen en alleenstaanden een goed onderhouden woning in een plezierige en veilige woonomgeving bieden. De leefomgeving moet schoon, heel en veilig zijn en de woonlasten zo laag mogelijk, in het bijzonder voor de laagste inkomensgroep.' De visie van Woonstede is een financieel gezond bedrijf te zijn dat investeert in de volkshuisvesting. Zoals Woonstede het verwoord: 'We knokken voor een reële huurprijs. Een goed thuis neemt zorgen weg in plaats van dat het zorgen oplevert. Dit doen we door slim te investeren, goedkoop te bouwen en goed en efficiënt te onderhouden. Maar ook door ons in te zetten voor lagere kosten voor warmte en elektra.'

De missie en visie zijn uitgewerkt in zes strategische doelen:

- (1) *Betaalbaarheid*: Toename van aantal woningen in betaalbare segment.  
Huursombenadering met inflatievolgende huurverhoging voor primaire en secundaire doelgroep. Sturen op woonlasten.
- (2) *Beschikbaarheid*: Toevoegen van betaalbare huurwoningen in Ede en Scherpenzeel.  
Te Woon (de klant kiest uit een huur- of koopvariant) wordt aangeboden om bewoners de keus te geven om te huren of te kopen.
- (3) *Kwaliteit en duurzaamheid van woningen*: Onderhoud is gericht op minimaal behalen van basiskwaliteit en conditiescore 3. Energiemaatregelen zijn gericht op het behalen van energie-index van 1.25 (label B) eind 2020. Dit is het uitgangspunt bij het 'convenant energiebesparing huursector' uit 2012. Verbeteren brandveiligheid en voldoen aan eisen asbest.
- (4) *Wonen en zorg*: Borgen aandeel nultredenwoningen en bieden van zelfstandige woonruimte aan klanten met een zorgindicatie.

- (5) *Bijdrage aan leefbare leefomgeving*: Steunen van klanten en organisaties die de woonomgeving leefbaarder maken. Het budget hiervoor is €115 per woning (maximum is euro 125 conform de woningwet). Ondersteunen buurtbemiddeling en actieve bijdrage aan terugdringen overlast, woonfraude, ongewenst gedrag en het handhaven van woonregels. Veiliger maken woningen met oog op brandveiligheid.
- (6) *(vernieuwing) Bewonersparticipatie*: Beleid vormgeven samen met belanghebbenden. Vernieuwen van bewonersparticipatie conform Woningwet en in overleg met de Huurdersbond Ede e.o..

De verschillende strategische doelen zijn door Woonstede geprioriteerd: het eerste doel is voor Woonstede het meest belangrijk, het tweede volgt, etc.

## 2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat haar ambities passen bij de opgaven in het werkgebied. De ambities, zoals op hoofdlijnen beschreven in paragraaf 2.4, zijn duidelijk uitwerkingen van en aanvullingen op de opgaven die in het werkgebied spelen.

De commissie beoordeelt de ambities in relatie tot de opgaven met een 7.0, op basis van de volgende pluspunten:

- + Woonstede werkt actief aan het realiseren van haar ambities. De corporatie zoekt bijvoorbeeld continu naar mogelijkheden om reguliere en bijzondere doelgroepen te huisvesten. Een goed voorbeeld tijdens de visitatieperiode is de huisvesting van een groot aantal statushouders. Hier is verder gedacht dan de begane paden om zo uiteindelijk alleenstaande statushouders kamergewijs te huisvesten. Ook op het terrein van kwaliteit van wijken en buurten is Woonstede met haar huismeesters en woonconsulenten een actieve partij.
- + Het beleid van Woonstede is goed onderbouwd. Gevolg hiervan is dat er gedegen keuzes worden gemaakt. De PDCA cyclus functioneert uitstekend. Bij het opstellen van beleid wordt eigen en extern onderzoek ingezet om beleid te onderbouwen. Tijdens de visitatiegesprekken heeft de commissie meerdere malen geconstateerd dat het beleid van Woonstede past in de lokale opgaven.

## 2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7.7. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>			
		<b>Cijfer</b>	<b>Weging</b>
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>7.9</b>	<b>75%</b>
Ambities in relatie tot de opgaven		<b>7.0</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7.7</b>	



### 3 Presteren volgens Belanghebbenden

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

Nagenoeg alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal 10 face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woonstede. Op woensdag 18 september heeft de voorzitter van de visitatiecommissie met wethouder dhr. Hoefsloot van de gemeente Ede gesproken. Dit omdat hij vanwege andere verplichtingen niet aanwezig kon zijn tijdens de visitatiedagen. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

#### 3.1 De belanghebbenden van Woonstede

##### Huurdersbelangenvereniging

De commissie heeft tijdens de visitatie gesproken met de Huurdersbond Ede e.o..

Eén van de aanwezigen is ook lid van de bewonerscommissie Kolkakkerbuurt.

De voorzitter van de huurdersbond huurt zelf geen woning van Woonstede en is hierom geen lid van de huurdersbond. Hij is koper. De huurdersbond is zich bewust van deze situatie. Woonstede is op de hoogte.

De Huurdersbond Ede e.o. komt op voor de belangen van de huurders van Woonstede.

##### Gemeenten

De commissie heeft tijdens de visitatie gesproken met de voor volkshuisvesting verantwoordelijke wethouders, inclusief ambtenaren van de gemeenten Ede en Scherpenzeel.

##### Zorg- en Welzijnspartijen

De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van verschillende zorg- en welzijnspartijen:

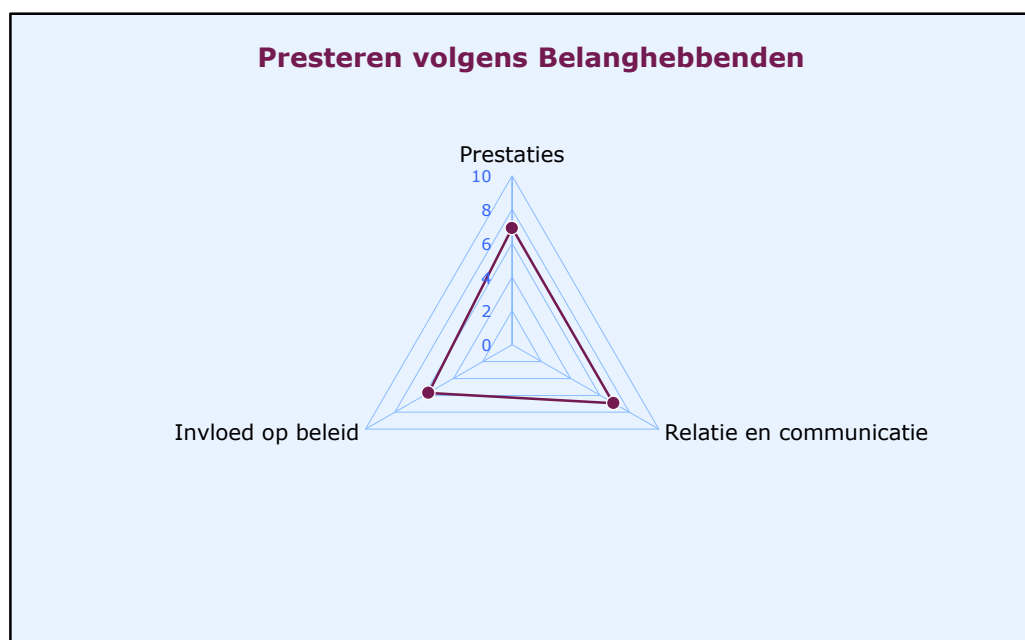
- Careander: een zorginstelling voor gehandicaptenzorg. Careander huurt een complex van Woonstede in Ede.
- ENA zorggroep: een zorginstelling voor verpleegzorg, ouderenzorg, zowel intramuraal als extramuraal. ENA zorggroep huurt van Woonstede in Scherpenzeel.
- RIBW: RIBW biedt woningen aan personen die niet zelfstandig kunnen wonen. RIBW huurt 15 locaties van Woonstede voor begeleid wonen waar ongeveer 50 cliënten kunnen wonen. Ook wonen cliënten van RIBW in huurwoningen van Woonstede in de wijk.
- Stichting STOER: Klein initiatief van 8 gezinnen met kinderen met een beperking die gezamenlijk willen wonen in aangepaste woningen. Stichting STOER is sinds 2017 met Woonstede in gesprek. Woonstede heeft de intentie uitgesproken om voor hen woningen te realiseren.
- Sociaal interventie team Ede: Sociaal team met leden vanuit de gemeente en andere instellingen: de lokale toegang tot zorg. Woonstede is nauw betrokken bij deze teams.

- Gemeente Ede: Twee gebiedsmanagers.
- Stichting Malkander: Dit is de welzijnsstichting voor beide gemeenten.
  - De stichting houdt zich bezig met de leefbaarheid en focust op preventie. Activiteiten blijven in de collectieve sfeer.
  - Ook de buurtbemiddeling is bij deze stichting ondergebracht.

### Overige partijen

De visitatiecommissie sprak met collega-corporatie Idealis. Beide directeur-bestuurders hebben geregeld contact met elkaar vanwege het woningbezit in Ede. Idealis huurt verschillende studentenkamers in complexen van Woonstede. Corporatie Idealis verhuurt alleen woningen/kamers aan studenten.

## 3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		<b>6.9</b>	<b>50%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7.0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	6.9		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6.6		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6.9		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6.9		
6. Overige/andere prestaties	-		
Relatie en communicatie		<b>6.9</b>	<b>25%</b>
Invloed op beleid		<b>5.7</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>6.6</b>	



Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
<b>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie</b>				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7.0	7.0	7.0	<b>7.0</b>
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7.0	7.5	6.3	<b>6.9</b>
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6.5	7.0	6.3	<b>6.6</b>
4. (Des)investeringen in vastgoed	4,5	6.5	7.3	<b>6.9</b>
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7.0	7.0	6.7	<b>6.9</b>
6. Overige/andere prestaties	0.0	0.0	0.0	-
<b>Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie</b>	6.0	7.0	7.8	<b>6.9</b>
<b>Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie</b>	5.5	6.0	5.6	<b>5.7</b>

### 3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Woonstede heeft voorafgaand aan de visitatie aan de commissie gevraagd om bij de belanghebbenden extra door te vragen naar verbeterpunten. Dit leidt tot een groot aantal verbeterpunten, zie hieronder.

#### Vanuit de huurdersvertegenwoordiger Huurdersbond Ede e.o.

- De beschikbaarheid van de woningen is gedurende de visitatieperiode niet verbeterd. Reden dat dit niet gebeurt is komt door de verkoop van woningen. De Huurdersbond Ede e.o. daagt Woonstede uit om hier creatief naar alternatieven te kijken.
- Je mag als huurder niet zelf zonnepanelen op je dak plaatsen. Volgens de Huurdersbond Ede e.o. zijn er huurders die dit zelf op willen pakken. Als Woonstede deze huurders zelf de mogelijkheid geeft om hierin te investeren wordt het voor Woonstede ook weer gemakkelijker om de duurzaamheidsdoelen te realiseren. Vervolgens kan Woonstede bij mutatie ook faciliteren in de doorverkoop van deze panelen.
- Op dit moment worden woningen die geschikt zijn voor ouderen ook verhuurd aan andere doelgroepen. De Huurdersbond Ede e.o. vindt dit jammer. Wees selectiever welke doelgroep je in woningen plaatst die geschikt zijn voor ouderen.
- Wees minder defensief in de communicatie. Door proactief te communiceren over wat je goed doet en partners/huurders in een eerder stadium te betrekken ontstaat draagvlak. Ook tussen interne/externe collega's (binnen Woonstede) kan beter worden gecommuniceerd. Medewerkers weten bijvoorbeeld bij een reparatieverzoek niet van elkaar wat ze doen.
- Bij verhuizingen naar een nieuwe (nieuwbouw)huurwoning worden huurders geconfronteerd met hoge extra (verhuis)kosten. De woningen worden erg kaal opgeleverd. Dit bevordert de doorstroom niet. De Huurdersbond Ede e.o. daagt Woonstede uit om hierin de huurder te ondersteunen. De doelgroep heeft nu eenmaal een kleine beurs.
- De Huurdersbond Ede e.o. vraagt aandacht voor meer ontmoetingsplekken/gemeenschappelijke ruimtes in flats. Volgens hen hebben dit soort ruimtes een grote meerwaarde in het wij-gevoel.
- Verhoog de transparantie in de jaarverslagen.

### **Vanuit de gemeenten**

- In gezamenlijkheid (huurders, gemeente en Woonstede) definiëren van de opgaven voor de komende periode om op basis hiervan te komen tot gezamenlijke doelen waarover vervolgens afspraken gemaakt kunnen worden 'wie wat oppakt'. Dit is een continu gesprek. Een bod van Woonstede zou idealiter de uitkomst moeten zijn van dit gesprek. De gemeente kan dit gesprek ook initiëren.
- Het is belangrijk dat Woonstede meer nadenkt over hun rol in de samenleving en minder focust op cijfers.
- Kijk kritisch naar het mandaat van werknemers. Woonstede werkt met resultaatverantwoordelijke teams, dit heeft gevolgen voor het mandaat. Op dit moment is soms de neiging om te snel op te schalen naar een hoger niveau.

### **Vanuit de zorg- en welzijnsinstellingen**

- Investeer in de continuïteit van werknemers en ook aannemers.
- Het enige wat telt zijn resultaten: zorg voor een grotere resultaatgerichtheid van werknemers. Bijvoorbeeld: Wees doortastend bij acute technische mankementen. Juist de doelgroep van zorginstellingen is gebaat bij regelmaat.
- Zoek partners actief op. Ook op bestuurlijk en management niveau. Blijf hierbij de focus leggen op samenwerken: bij beleidsvorming én in de uitvoering. Bijvoorbeeld: Aan het huisvesten van bijzondere en kwetsbare doelgroepen zitten risico's. Deze risico's zijn voor alle partijen een gezamenlijke verantwoordelijkheid.
- Zorg continu voor goede communicatie tijdens een renovatie of groot onderhoud. Zeker als een partij gedurende het proces met meerdere aannemers te maken krijgt.
- Betrek bij nieuwbouwprojecten ook de woonconsulent en wijkteams. Nu zit vooral een technische projectleider op het project waardoor interessante (sociale) dwarsverbanden gemist worden.
- Bij huisvesting voor bijzondere doelgroepen is het belangrijk om eerst de doelgroep goed te kennen. Neem hier tijd voor. Woonstede zoekt naar vernieuwing, ook in de samenwerking en relatie met partners. In dit proces mag Woonstede meer lef en creativiteit tonen.
- Denk na over meer creatieve vormen om contact te krijgen en te onderhouden met huurders. Belangrijk hierbij: "En hoe wil je huurders betrekken bij thema's die bij Woonstede spelen?"

### **Vanuit de collega-corporatie**

- Woonstede doet mooie dingen, laat dit ook zien. Zo ben je op een positieve manier meer zichtbaar.

## **3.4 Conclusies en motivatie**

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Woonstede een 6.6 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

## **a. Maatschappelijke prestaties**

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden.

Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7.0.

De Huurdersbond Ede e.o. waardeert de prestaties van Woonstede op dit prestatieveld met een ruime voldoende (7.0). Woonstede houdt zich netjes aan de regels bij het toewijzen aan woningen. Ze zijn er duidelijk voor de doelgroep.

De huurdersbond ziet dat de betaalbaarheid in de afgelopen vier jaar sterk verbeterd is. Voor de huurdersbond een groot pluspunt. Dit geldt niet voor de beschikbaarheid van woningen. Er blijven lange wachtlijsten voor woningzoekenden. Dit komt omdat er vanuit de landelijke politiek keuzes worden gemaakt waar Woonstede zich aan moet houden. Ook is er een groot aantal woningzoekenden met urgentie.

In de visitatieperiode heeft Woonstede o.a. de keuze gemaakt om flink op duurzaamheid te investeren. Dit geld kan niet worden geïnvesteerd in de bouw van nieuwe woningen.

Het aantal woningen is nagenoeg gelijk gebleven, terwijl Ede als stad groeit.

Procentueel is het aandeel sociale huur in Ede dus gedaald.

Beide gemeenten zien dat Woonstede de afgelopen periode veel aandacht heeft besteed betaalbaarheid. Gemeente Scherpenzeel ziet dat Woonstede door het gewijzigde huurprijsbeleid meer naar de primaire doelgroep is gegroeid. De gemeenten zijn minder kritisch op de beschikbaarheid van woningen dan de huurdersbond. Gemeente Ede heeft als aandachtspunt de verdeling van de woningportefeuille van Woonstede. Het is waardevol als Woonstede specifieke groepen (zoals starters of ouderen) een grotere kans geeft op een geschikte woning.

Zowel gemeente Scherpenzeel als Ede scoren de prestaties op dit onderdeel met een 7.0.

Gemeente Ede waardeert de inzet van Woonstede voor de huisvesting van statushouders. In de afgelopen visitatieperiode was dit een flinke opgave.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6.9.

Beide gemeenten waarderen de prestaties van Woonstede ruim voldoende tot goed (gemiddeld cijfer 7.5). Volgens de gemeente Scherpenzeel worden individuele casussen door Woonstede in maatwerk goed opgepakt.

Ook gemeente Ede ziet dat Woonstede de huisvesting van bijzondere doelgroep ruim voldoende oppakt. Tijdens de visitatieperiode is op initiatief van Woonstede een pilot gestart om 10 extra woningen beschikbaar te stellen voor acute huisvesting voor ouderen.

Beide gemeenten geven aan dat de landelijke uitstroom van beschermd wonen een gezamenlijke opdracht is. Ze verwachten van Woonstede een actieve bijdrage waarbij Woonstede duidelijk aangeeft wat zij nodig heeft om hier de juiste koers te varen.

De zorginstellingen waarderen de prestaties van Woonstede met een 6.3. De verschillende locaties zien er goed uit, alleen wordt enige inlevingsvermogen in de doelgroep gemist. Dit blijkt uit verschillende voorbeelden.

Zorginstelling Careander huurt een gebouw met 15 eenheden voor bewoners met een verstandelijke beperking. Door een mankement was er plotseling geen warm water meer, wat voor de doelgroep erg moeilijk is om mee om te gaan. Uiteindelijk is het opgelost, maar dit duurde volgens Careander veel te lang. Woonstede nam haar verantwoordelijkheid, maar slagkracht werd gemist.

Een medewerker van het sociaal interventieteam Ede geeft aan dat Woonstede geregeld een moeilijk te plaatsen cliënt huisvest. Alleen gebeurt dit niet altijd in een geschikte woning en omgeving. Het inleven in de individuele casus wordt dan gemist. Als deze kennis niet bij Woonstede aanwezig is kun je door met elkaar naar de casus te kijken tot betere oplossingen komen.

ENA Zorggroep geeft Woonstede voor de verhuur van verschillende verpleeghuizen een 8: dit doen ze goed. Alleen bij de bouw of verbouw van woningen loopt ENA Zorggroep tegen verschillende ergernissen aan: bij de afwerking wordt ENA Zorggroep geconfronteerd met verschillende aannemers, fundamentele opleverpunten worden pas na lange tijd opgepakt, etc. Dit wordt gewaardeerd met een 6-, waardoor het gemiddelde cijfer een 7.0 is.

De Huurdersbond Ede e.o. waardeert de inzet van Woonstede op dit onderdeel met een ruime voldoende (cijfer 7.0). Woonstede is erg coulant bij aanpassingen in een woning zodat bijvoorbeeld ouderen langer zelfstandig kunnen wonen.

Woonstede heeft veel woningen die geschikt zijn voor ouderen (bijvoorbeeld drempelloos). Wat de huurdersbond niet begrijpt is dat deze woningen veel worden verhuurd aan andere doelgroepen (zoals jongeren).

### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6.6.

De gemeente Scherpenzeel waardeert dit prestatieveld met een gemiddeld cijfer 6.5. Voor duurzaamheid scoort Woonstede een 6.0. Voor de gemeente is duurzaamheid een belangrijk thema. De gemeente merkt dat dit thema ook bij Woonstede op de agenda staat, maar niet voldoende. De discussie wordt al snel omgebogen naar thema's als betaalbaarheid en beschikbaarheid. De prijs/kwaliteit van de woningen van Woonstede is volgens de gemeente ruim voldoende (cijfer: 7.0).

De gemeente Ede waardeert de kwaliteit van de woningen met cijfer 7.5.

De gemeente ziet bij nieuwbouw dat de kwaliteit van de woningen bijna te hoog is en vraagt zich af of sociale huur appartementen wel zo groot moeten zijn.

De gemeente vraagt zich ook af of Woonstede op het thema duurzaamheid een koploper moet zijn.

De Huurdersbond Ede e.o. scoort de kwaliteit van de woningen ruim voldoende (cijfer 7.0), de kwaliteit van de dienstverlening een 6.5 en duurzaamheid een 6.0.

De huurders constateren dat Woonstede flink investeert in groot onderhoud.

Sommige complexen worden hier niet in meegenomen, ze veronderstellen dat deze op de lijst om uiteindelijk te slopen staan.

Onderdeel van de groot onderhoudswerkzaamheden zijn duurzaamheidsmaatregelen.

De huurders vragen zich af of de flinke investering die Woonstede hierop doet ook in de toekomst wordt terugverdiend? Het proefproject waar de huurdersbond actief aan heeft meegedaan verliep moeizaam. Dit project zou een half jaar duren maar duurt inmiddels al 1,5 jaar. De definitieve conclusie moet nog opgesteld worden.

De dienstverlening is op orde: "Als je als huurder aan de bel trekt wordt dit snel door Woonstede opgepakt.". Reparatieverzoeken worden vaak door verschillende aannemers uitgevoerd, dit bemoeilijkt de communicatie.

De verschillende zorginstellingen geven aan dat op het gebied van duurzaamheid meer gezocht kan worden naar samenwerking. Zo legt Careander op dit moment op eigen panden zonnepanelen. Waarom zou dit ook niet kunnen op de woningen die zij van Woonstede huren? Hier kunnen afspraken over gemaakt worden.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6.9.

De Huurdersbond Ede e.o. waardeert de prestaties van Woonstede met een onvoldoende (cijfer: 4.5). De beschikbaarheid zit volgens hen onder de norm. Tijdens de visitatieperiode is het aantal huurwoningen nagenoeg gelijk gebleven. De huurders verwachten echter dat het bezit van Woonstede meegroeit met het aantal woningen in Ede.

De gemeenten waarderen de prestaties van Woonstede als (ruim) voldoende (gemiddeld cijfer: 6.5). Volgens de gemeente Ede is de sloop van woningen begrijpelijk. Woonstede heeft hier duidelijk een visie onder liggen. Beide gemeenten zien dat door de sloop en verkoop van woningen de beschikbaarheid van sociale huur wel onder druk komt te staan. Dit is voor de toekomst zorgelijk omdat de lange termijn koers is dat zij meer woningen, het woningbestand wil verruimen.

De verschillende zorginstellingen waarderen de prestaties van Woonstede op dit onderdeel met een 7.4. Een medewerker van het sociaal interventie team Ede ziet als pluspunt op dit onderdeel dat Woonstede woningen die gesloopt gaan worden inzet voor tijdelijke huur. Dit wordt verlengd wanneer de plannen nog niet gerealiseerd worden. Hierdoor kunnen verschillende doelgroepen tijdelijk in woningen gehuisvest worden.

ENA Zorggroep ziet dat Woonstede nieuwbouw realiseert vanuit een visie voor de hele wijk. Zo ontstaat nu een ouderen woonzorgwijk: waar door goede samenwerking de doelgroep fijn kan wonen met verschillende voorzieningen in de buurt.

Collega-corporatie Idealis ziet dat Woonstede de afgelopen vier jaar veel heeft geïnvesteerd op duurzaamheid. Wat een slimme zet is, omdat zo veel subsidie is binnengehaald. Woonstede maakt duidelijke keuzes en legt dit goed uit. (cijfer: 8.0)

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6.9.

De inzet van de huismeesters, wijkconsulenten en buurtbemiddeling wordt door alle belanghebbenden positief gewaardeerd.

Zorginstelling Careander ziet dat Woonstede alles in en rond het complex op orde heeft. Zodra je iets verder de wijk in gaat wordt het onderhoud een stuk minder. De vraag is in hoeverre Woonstede hier verantwoordelijk voor is, maar het verschil is duidelijk zichtbaar.

Verschillende belanghebbenden constateren dat Woonstede zich goed inzet voor haar huurders (voorbeeld: individuele bemiddeling bij overlast), maar zodra het over onderwerpen in de wijk gaat terughoudend reageert en meteen grenzen aangeeft. In de meer collectieve preventie kan Woonstede een meer actieve rol spelen. In de woonvisie is het thema leefbaarheid ook nog onvoldoende omschreven. Hier ligt een gezamenlijke opdracht voor de verschillende partijen in het veld om vervolgens tot afspraken te komen zodat ook Woonstede op het preventieve vlak meer zichtbaar wordt.

De gebiedsmanager Veldhuizen/Kernhem geeft Woonstede op dit prestatieveld een onvoldoende (cijfer: 4.0). Ze wil heel graag de volgende stap met Woonstede zetten: Wat voor soorten overlast zien we en hoe gaan we hier breder mee om? Welke thema's spelen de komende jaren en hoe gaan we hier als partners in het netwerk mee aan de slag? In de afgelopen periode was deze gezamenlijke aanpak niet aanwezig.

## **b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 6.9.

Gemeente Scherpenzeel waardeert de relatie met Woonstede als uiterst plezierig (cijfer: 8.0). Als er een verschil van mening is wordt hier altijd goed en open over gesproken. Dit leidt vervolgens vaak tot een gezamenlijk standpunt. De bestuurder is goed benaderbaar. Dit geldt overigens ook voor de collega's in het werkveld.

Gemeente Ede waardeert de relatie met een 6.0. De werknemers en het bestuur zijn goed benaderbaar. De gemeente is alleen opzoek naar een meer proactieve houding. Ook wordt volledige transparantie gemist. Voorbeeld: Bij de maken van prestatieafspraken opereert Woonstede defensief, als gemeente moet je flink doorvragen om erachter te komen waarom sommige keuzes zijn gemaakt.

De Huurdersbond Ede e.o. waardeert Woonstede op dit onderdeel met een 6+.

De werknemers, het bestuur en de toezichthouders van Woonstede zijn erg vriendelijk.

De communicatie is prima. Er blijft alleen altijd wel een gevoel hangen van 'en wat gebeurt er nu met onze opmerkingen?'

De verschillende zorginstellingen en welzijnsinstelling Malkander waarderen de relatie met Woonstede goed (gemiddeld cijfer: 8.0). De relatie met de bestuurder wordt omschreven als 'erg vriendelijk en meedenkend'.

Ook op operationeel niveau weten medewerkers elkaar te vinden. De samenwerking gaat goed tussen een gebiedsteam, buurtbemiddeling en bijvoorbeeld woonconsulenten of incasso. Casussen worden gezamenlijk besproken.

De menselijkheid van het communiceren spreekt aan. Er wordt snel gereageerd, afspraken worden snel ingepland. De medewerker van Woonstede is betrokken.

Beide gebiedsmanagers (Ede Zuid en Veldhuizen/Kernhem) waarderen de relatie en communicatie met een gemiddeld cijfer van 6.5. Volgens hen bestaat de communicatie nu vooral uit informeren. Voor een hogere waardering zal de stap gemaakt moeten worden naar 'hoe kunnen we maatschappelijke vraagstukken gezamenlijk beantwoorden'.

## **c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 5.7.

Beide gemeenten waarderen de mate van invloed op het beleid met een krappe voldoende (cijfer: 6-).

De gemeente Scherpenzeel en Woonstede blijven het oneens over de mate van inzet op duurzaamheid. Deze gemeente heeft niet het gevoel dat zij hier veel invloed op het beleid van Woonstede heeft.

De gemeente Ede mist samenwerking. In het laatste bod van Woonstede op de woonvisie/prestatieafspraken wordt aan de gemeente gevraagd hierop schriftelijk te reageren. In dit bod staat hoe Woonstede de lokale opgave op wil lossen. Terwijl volgens de gemeente een continu gesprek leidt tot een bod wat past bij de gezamenlijk geconstateerde opgave en de afspraken tussen de partijen in het veld.

De Huurdersbond Ede e.o. waardeert de mate van invloed met een gemiddeld cijfer 5.5. Zowel op betaalbaarheid en duurzaamheid heeft de huurdersbond een positieve invloed gehad op het beleid van Woonstede. De huurdersbond heeft in de afgelopen visitatieperiode vooral de betaalbaarheid op de agenda gezet. Hier is door Woonstede nieuw beleid op geschreven.

Op het thema beschikbaarheid blijft Woonstede star en is de boodschap nog niet overgekomen. Woonstede zegt hiermee aan de slag te gaan, de huurdersbond ziet nog niet dat dit prioriteit krijgt.

De verschillende zorginstellingen waarderen dit prestatieveld gemiddeld met een voldoende (cijfer: 6.4).

De belanghebbenden geven aan dat zij samen met Woonstede nieuwe projecten opstarten. Woonstede neemt haar verantwoordelijkheid en is er voor de doelgroep, haar huurders. In deze goede samenwerking opereert Woonstede soms wat traditioneel en star. Zowel door het sociaal interventieteam als RIBW wordt het project Housing First genoemd als voorbeeld van deze traditionele en starre houding van Woonstede. Bij Housing First wordt een woning verhuurd aan een inwoner met ondersteuning. Hier zijn Woonstede, de huurder, de gemeente en een zorg/welzijns partij bij betrokken.

Woonstede geeft hierbij meteen aan dat zij geen risico's wil lopen en verwacht van de gemeente of zorg/welzijnsinstelling dat zij partij zijn in de overeenkomst. Dit gaat volgens de geïnterviewde partijen te snel: tot nu is het beleid van Woonstede hierop nog niet aangepast.

Stichting Malkander beoordeelt de mate van invloed op beleid met een zware onvoldoende (cijfer: 2). De mate van invloed op de werkvloer en op bestuurlijk niveau is zeer beperkt. Stichting Malkander ervaart de samenwerking als opdrachtgever-opdrachtnemer relatie. Stichting Malkander doet wat in de opdracht van Woonstede staat. Hier moet Malkander in de toekomst ook een andere rol spelen. Bij de stichting zit veel kennis en hier wordt nu geen gebruik van gemaakt om 'het misschien wel heel anders te doen'.

Het cijfer is een waarschuwing voor beide partijen: Door beiden meer lef te tonen kan in gezamenlijkheid gekeken worden naar de opgaven in het preventieveld om vervolgens hier afspraken over te maken.

Beide gebiedsmanagers geven aan dat door de komst van de resultaatverantwoordelijke teams de invloed op beleid minder geworden is. Onderwerpen die breder zijn dan operationeel niveau kunnen nu niet meer / moeilijker geagendeerd worden. 'Soms moet je forceren en opschalen om een onderwerp op bestuurlijk/beleidsmatig niveau te agenderen.' Dit komt vervolgens de relatie niet ten goede.

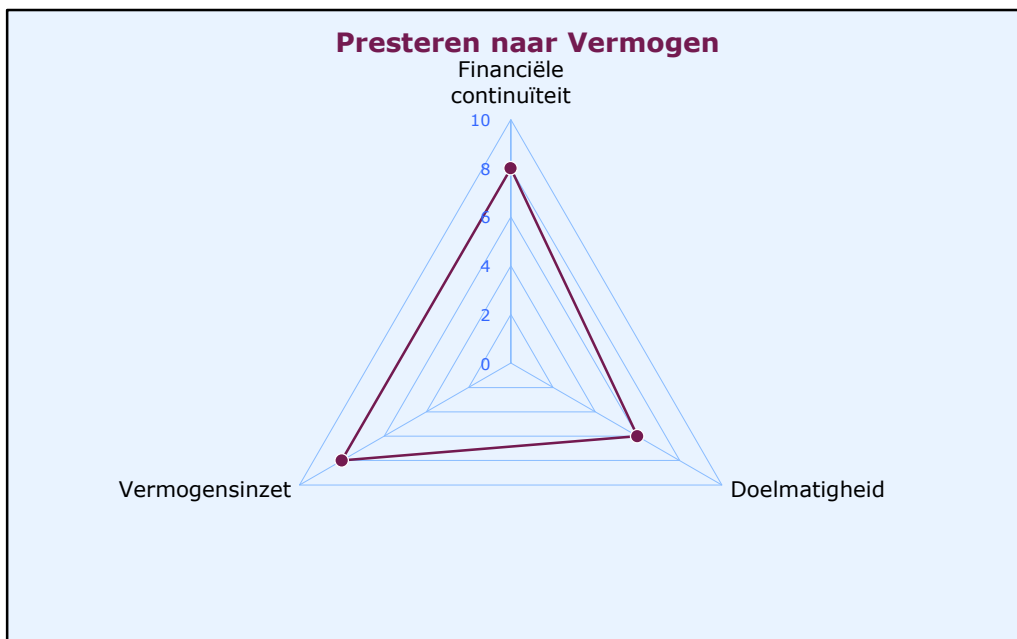




## 4 Presteren naar Vermogen

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

### 4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		8.0	30%
Doelmatigheid		6.0	30%
Vermogensinzet		8.0	40%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7.4</b>	

### 4.2 Conclusies en motivatie

#### Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt.

Woonstede voldoet aan het ijkpunt omdat de corporatie gedurende de hele visitatieperiode aan de financiële ratio's voldoet. De commissie waardeert de prestaties van Woonstede op dit onderdeel met het cijfer 8.0.

De gehele visitatieperiode voldoet Woonstede ruim aan de financiële ratio's van WSW: de organisatie is kredietwaardig. De solvabiliteit en continuïteit van Woonstede is tijdens de gehele periode goed. Ook de loan to value ratio (LTV) voldoet de gehele visitatieperiode aan de gestelde norm.

Binnen Woonstede wordt op een gedegen manier de inzet van vermogen besproken. Uitgangspunt is dat Woonstede als woningcorporatie investeert, maar hierbij nooit de toekomst van de organisatie in gevaar brengt. Zoals tijdens de visitatiegesprekken verwoord werd: *'We willen tegen de witte lijn van de weghelft aan zitten, niet tegen de vangrail.'*

In de kwartaalrapportages wordt duidelijk de financiële continuïteit in beeld gebracht. In de hele visitatieperiode ziet de commissie hier geen bijzonderheden. De terugkoppeling is voorspelbaar. Op deze manier kan er goed gestuurd worden op de verschillende kasstromen.

De commissie waardeert de prestaties van de corporatie op dit prestatieveld met een 8.0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Op een gedegen manier worden verschillende risico's in kaart gebracht en gebruikt bij beslissingen. In de verschillende jaarverslagen staan uitgebreide risicoparagrafen. Hieruit blijkt dat risicomangement onderdeel van het werk is: Woonstede is hiermee in control.
- + Hoe risico's in beeld worden gebracht (risicomangement) is tijdens de visitatieperiode steeds verder ontwikkeld: een lerende cyclus. Ook niet-financiële risico's worden gerapporteerd.
- + Woonstede hanteert op actieve wijze het vermogensbeleid. Verschillende scenario's worden consequent gebruikt in het handelen van de corporatie.

De Autoriteit woningcorporaties heeft de continuïteit en solvabiliteit van Woonstede beoordeeld. In de periode 2014 en 2017 werden door de Autoriteit geen opmerkingen gemaakt of interventies gepleegd.

Voor de beoordeling van het WSW zijn de rentedekkingsgraad (ICR), de loan to value (LTV) en de schuldverdienratio (DSCR) belangrijke meetpunten.

Financiële ratio's	2014	2015	2016	2017	Norm Aw/WSW
ICR	2.0	2.2	2.5	1.7	Minimaal 1.4
DSCR	1.2	1.4	1.5	1.3	Minimaal 1.0
LTV	35,6%	33,0%	33,0%	31,0%	Maximaal 75%
Solvabiliteit (EV/TVx100)	56,2%	58,6%	57,8%	60,4%	-

bron: Jaarverslag 2017

Tabel: Financiële ratio's.

### Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 6.0.

Een meer doelmatige en sobere bedrijfsvoering is de gehele visitatieperiode onderwerp van gesprek bij Woonstede. Woonstede stuurt hier ook actief op: Gedurende de visitatieperiode zijn de instandhoudingskosten omlaag gebracht. Ook is een structuurwijziging in de organisatie uitgevoerd.

In de (referentie)cijfers komen de effecten van deze maatregelen nog niet voldoende tot uitdrukking, waardoor Woonstede nog niet in positieve zin afwijkt van de benchmark. Dit heeft verschillende oorzaken:

- (1) De incidentele kosten zijn tijdens de visitatieperiode toegenomen.
- (2) Woonstede heeft een eigen dienst met vaklieden.
- (3) Er waren tijdens de visitatieperiode extra ondersteuningskosten om a. de STEP-subsidie binnen te halen en b. de ondersteuning voor alle extra projecten als gevolg van deze subsidie te kunnen organiseren.

De commissie meent dat de corporatie afdoende heeft kunnen aantonen dat tegen de (beperkt) hogere uitgaven ook hogere prestaties staan. Zo heeft de inzet om extra subsidies binnen te halen geleid tot hogere prestaties op het gebied van duurzaamheid, terwijl deze kosten niet aan de projecten zelf toegerekend kunnen worden en in de algemene bedrijfslasten zijn opgenomen.

Kerngegevens	Corporatie				Nederland
	2014	2015	2016	2017	
Netto bedrijfslasten per vhe	851	840	854	821	790 (2016)
Aantal vhe per fte	71	75	-	-	106 (2015)
Personeelskosten per fte	462	409	-	-	357 (2015)

Tabel: Doelmatigheid, bron: Autoriteit woningcorporaties, Corporatie in Perspectief 2015, 2016

### Vermogensinzet

Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties. Het vermogen is onder meer ingezet om nieuwbouw te plegen en om huren betaalbaar te houden. Tijdens de visitatieperiode is een huurmatigingsbeleid doorgevoerd.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Hoe Woonstede haar vermogen inzet wordt in verschillende documenten (rapportages, jaarverslagen, visiedocumenten) uitstekend verwoord en verantwoord. Hier wordt ook een koppeling gemaakt met de te behalen resultaten uit beleid.
- + Woonstede werkt met scenario's waardoor inzicht ontstaat welke resultaten kunnen worden bereikt met de beschikbare middelen. Verschillende financiële scenario's worden integraal doorgerekend. Hierbij wordt gebruik gemaakt van het DrieKamerModel<sup>3</sup>.
- + Woonstede heeft de afgelopen periode flink ingezet op duurzaamheidsmaatregelen en hiermee veel subsidie ontvangen. Deze maatregelen zorgen vervolgens weer voor besparingen in woonlasten voor de toekomst.
- + Aan het einde van de visitatieperiode nodigt Woonstede belanghebbenden uit om samen verschillende scenario's door te rekenen. Zo worden dilemma's voorgelegd en gezamenlijk gekeken naar wat Woonstede als partner kan betekenen. Door op deze manier te werken maakt Woonstede voor de belanghebbenden inzichtelijk wat zij wel En niet kan met de inzet van haar vermogen.

De commissie ziet hier gedurende de visitatieperiode een positieve ontwikkeling.

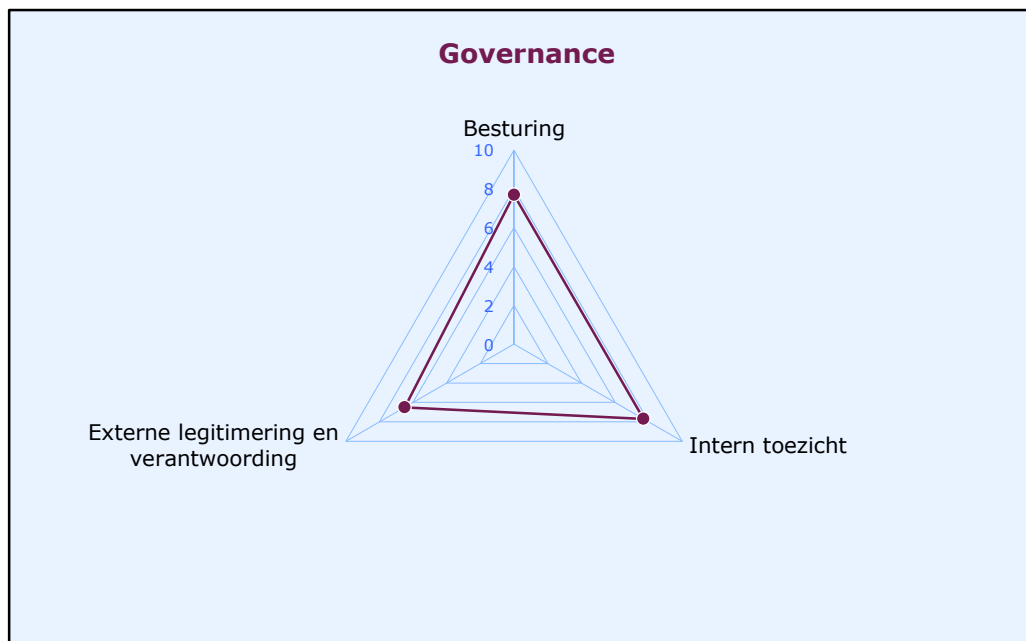
<sup>3</sup> Het DrieKamerModel bevat drie verschillende rollen die corporaties vervullen om zo transparant in beeld te brengen wie wat doet, en waarom een corporatie bepaalde keuzes maakt.



## 5 Governance

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

### 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
<b>Besturing</b>			<b>7.7</b>
- Plan		8.0	
<i>Visie</i>	8		
<i>Vertaling doelen</i>	8		
- Check		8.0	
- Act		7.0	
<b>Intern toezicht</b>			<b>7.7</b>
- Functioneren RvC		8.0	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	8		
<i>Rolopvatting als toezichhouder, werkgever en klankbord</i>	8		
<i>Zelfreflectie</i>	8		
- Toetsingskader		7.0	
- Toepassing Governancecode		8.0	
<b>Externe legitimatie en verantwoording</b>			<b>6.5</b>
- Externe legitimatie		6.0	
- Openbare verantwoording		7.0	
<b>Gemiddelde score</b>			<b>7.3</b>

## 5.2 Conclusies en motivatie

### Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een gemiddeld cijfer 7.7.

### Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een gemiddelde van 8.0. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

#### *Visie*

Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Woonstede werkt met scenario's en risicoanalyses voor relevante ontwikkelingen en de kansen en bedreigingen voor de corporatie. Deze risicoanalyses zijn van een hoog niveau.
- + De rapportages van Woningnet geven input voor een goede analyse om vervolgens de visie vast te stellen / te herijken.
- + Visie en missie worden in activiteitenplannen vertaald per gemeente en dorp.

#### *Vertaling doelen*

Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij haar ondernemingsplan heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden. Dit gebeurt onder meer in de jaarplannen.

De volgende pluspunten leiden tot het oordeel 8.0:

- + Visie en het bod richting de gemeente is vertaald in de jaarplannen. Elk jaar is dit SMART opgeschreven, met een doorkijk naar de toekomst.
- + In de verschillende activiteitenplannen worden doelen actief vertaald naar operationele activiteiten. De commissie constateert dat dit goed in elkaar zit.
- + De verschillende resultaatverantwoordelijke teams werken met doorbraakdoelen en operationele doelen. Doorbraakdoelen zijn doelen die voor een verandering zorgen op de lange termijn. Deze doelen worden actief opgepakt en teruggekoppeld aan MT.
- + Het liquiditeitsprogramma en de begrotingen sluiten aan bij de verschillende activiteitenplannen en jaarplannen.
- + In de uitvoerige kwartaalrapportages wordt aan het bestuur en toezichthouders teruggekoppeld wat de stand van zaken van acties is. Zo is de realisatie van projecten gemakkelijk en goed te monitoren.

### Check

Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De corporatie beschikt over een monitorings- en rapportagesysteem, waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering) vorderen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De kwartaalrapportages zijn eerlijk en zelfkritisch. De informatie is overzichtelijk weergegeven. Er wordt niet alleen gerapporteerd over cijfers, in de rapportage wordt beschreven 'wat er aan de hand is'.
- + De managementrapportages en toezichtrapportages (ieder kwartaal) zijn snel na afloop van het kwartaal beschikbaar. Deze rapportages zijn volledig en duidelijk.
- + De corporatie heeft in 2017 de omslag gemaakt naar een organisatie waar procesverbetering continu op de agenda staat. Door te werken met resultaatverantwoordelijke teams wordt in alle lagen binnen de organisatie bijgestuurd. Dit is 'onderdeel van het reguliere werk'.
- + Als het nodig is kan door deze rapportages snel bijgestuurd worden door het bestuur of het managementteam.

### **Act**

Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie bijstuurt als dit nodig is. De commissie ziet uit de verschillende rapportages dat Woonstede goed bijstuurt om alsnog de doelstelling te halen of de doelstelling opnieuw tegen het licht te houden. Binnen de organisatie wordt goed bijgestuurd. Op bijsturing van projecten van ingehuurd onderaannemers kan de corporatie nog winnen aan effectiviteit.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 7.0 op basis van het volgende pluspunt:

- + De corporatie stuurt actief en verantwoord bij om de prestaties te behalen die ze heeft vastgelegd binnen de eigen organisatie. Als nieuwe vraagstukken zich voordoen zoekt Woonstede naar een creatieve oplossing.  
Voorbeeld: Om de plotselinge toename van het aantal statushouders op te vangen werd gekeken of het mogelijk is alleenstaande statushouders kamergewijs te huisvesten. Dit is vervolgens uitgevoerd.

### **Intern toezicht**

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten.

Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een gemiddeld cijfer 7.7.

### **Functioneren RvC**

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

#### **• Samenstelling van de RvC**

Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de profielschets van de raad past bij de aard en activiteiten van de corporatie, de raad nieuwe leden buiten de eigen kring werft en aandacht besteed aan de deskundigheid van haar leden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Op dit moment zit er veel knowhow en kennis in de raad, verdeeld over de verschillende leden.
- + De rolverdeling wordt binnen de raad actief besproken.



- + Voor nieuwe leden werft de raad actief buiten de kring. Nieuwe leden van de raad worden op een goede manier geïntroduceerd binnen de corporatie.
- + De raad werkt aantoonbaar aan zijn eigen deskundigheidsbevordering.

- **Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord.

De werkgeversrol is op orde, jaarlijks vindt een beoordelingsgesprek met de directeur-bestuurders plaats. Daarbij wordt teruggekomen op eerder gemaakte afspraken. Ook komen aan de orde de beoogde doelen voor het komende jaar.

Vanuit de toezichtrol stelt de raad kritische vragen en brengt daarmee nieuwe invalshoeken in de discussies.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Om zich te informeren heeft de raad regelmatig contact met medewerkers, belanghebbenden en huurders. Zo kan de raad de klankbordrol goed invullen.
- + Door als raad deel te nemen aan bedrijfsuitjes of opleveringen van complexen kunnen de leden toetsen of hetgeen met bestuurder of MT wordt besproken ook op de werkvloer zo wordt ervaren. De raad ziet dit als 'een zachtere kant van de toezichtrol'.
- + De raad laat tijdens de visitatieperiode zien dat zij rolvast en rolbewust is. Doordat de raad erg bewust is van haar verschillende rollen kan hij hier op de juiste momenten goed mee spelen.

In het begin van de visitatieperiode zat de raad meer op de klankbordrol. Aan het einde van de visitatieperiode heeft de raad besloten om meer op de toezichtrol te focussen.

- **Zelfreflectie**

Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de raad haar functioneren eenmaal per jaar evalueert, buiten aanwezigheid van de bestuurder. De zelfevaluatie heeft gedurende de visitatieperiode van vier jaar drie keer plaatsgevonden onder externe begeleiding.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 8.0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad stelt zich open op en is reflectief over haar eigen functioneren. Dit blijkt uit de verschillende verslagen van de zelfevaluaties.  
Door de regels heen blijkt steeds dat de raad het normaal vindt om op zijn eigen functioneren te reflecteren. Dit maakt dat het gesprek daarover niet onnodig zwaar is/wordt. De raad ziet reflecteren op het eigen functioneren als 'part of the job'.
- + De raad blijft zichzelf uitdagen om te ontwikkelen. Dit terwijl de kwaliteit van de raad al hoog is.
- + De resultaten van de zelfevaluatie worden uitgebreid beschreven in de verschillende jaarverslagen.

## **Toetsingskader**

Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de Raad van Commissarissen een afgewogen en actueel toetsingskader hanteert. Het toetsingskader dat o.a. bestaat uit:

- Strategische plannen
- Jaarrekeningen en jaarverslagen
- Investeringsstatuut

- Treasurystatuut
- Meerjarenbegrotingen
- Financiële kwartaalrapportages
- Overzicht KPI's

Dit geheel biedt in ruim voldoende mate zowel financiële- als ook inhoudelijke informatie.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Het interne toetsingskader is zeer goed en compleet.
- + De kwaliteit van de stukken die voor besluitvorming naar de raad worden gestuurd is gedurende de visitatieperiode sterk verbeterd. Er zijn nu duidelijke opleggers waarop staat waar het over gaat, waar de raad over besluit, waarom dit aansluit bij het te behalen resultaat en een duidelijk standpunt van de directie.

### **Toepassing Governancecode**

Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de Governancecode toepast.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.0 op basis van onderstaande pluspunten:

- + Elk jaar toetst de raad aan de hand van de checklist Governancecode of zij hier nog aan voldoet.
- + De Governancecode is geen formaliteit, het is onderdeel van het werk van de raad en de organisatie.
- + De corporatie heeft veel aandacht voor integer handelen. Er is een integriteitscode. Ook zijn er vier vertrouwenspersonen, waarvan twee specifiek voor integriteit en omgangsvormen. Naar aanleiding van het actualiseren van de integriteitscode hebben de vertrouwenspersonen alle afdelingen bezocht om hen een casus voor te leggen. Dit wordt vervolgens in alle openheid besproken. Dit wordt periodiek herhaald zodat integriteit onderwerp van gesprek blijft.

### **Externe legitimering en verantwoording**

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een gemiddeld cijfer 6.5.

#### **Externe legitimatie**

Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij voldoet aan de eisen van externe legitimatie, conform de Governancecode en de Overlegwet. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.0.

De commissie constateert dat Woonstede de verschillende belanghebbenden zoals de gemeenten en huurders betreft bij en informeert over zijn beleid. De komende periode kan de corporatie groeien door meer gezamenlijk te komen tot beleid.

Zowel de organisatie als de raad van commissarissen stelt zich actief op om informatie onder huurders en andere belanghebbenden op te halen.

### **Openbare verantwoording**

Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat ze haar prestaties in het jaarverslag en op andere wijzen presenteert en daarbij de afwijkingen toelicht.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.0 op basis van onderstaande pluspunten:

- + Op de site worden de jaarverslagen gepubliceerd.
- + De jaarverslagen zijn transparant, openhartig en duidelijk.
- + De corporatie maakt een toegankelijke verkorte versie van het jaarverslag in de vorm van een informatieve folder.
- + Woonstede is altijd bereid om iets uit te leggen of toe te lichten: aan huurders, gemeenten of overige belanghebbenden.
- + Naast de jaarverslagen worden tal van andere visiestukken, statuten, regelingen en activiteitenplannen op de website gedeeld.

Voorbeelden zijn: integriteitsbeleid, investeringsstatuut, meldregeling 2018, sociaal statuut wijkvernieuwing, reglement Raad van Commissarissen, prestatieafspraken, etc.

## Deel 3

# Bijlagen bij het rapport





## Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

**Raeflex**  
Kierkamperweg 17B  
6721 TE Bennekom  
Tel. (0318) 746 600  
www.raeflex.nl  
secretariaat@raeflex.nl

### Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Stichting Woonstede te Ede  
Jaar visitatie : 2018

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Stichting Woonstede te Ede hebben.

Directeur Raeflex B.V., drs. mevrouw W.M.R. de Water

.....  
28 maart 2018

---

### Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Stichting Woonstede te Ede verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaren ondergetekenden de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekenden verplichten zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Voorzitter, de heer A.T.A. Koopmanschap AC    Algemeen commissielid, de heer H.D. Albeda

.....  
24 april 2018

.....  
19 april 2018

Secretaris, de heer J. Blijham MSc

.....  
9 mei 2018



## **Bijlage 2    Curricula vitae**

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







### Voorzitter A.T.A. Koopmanschap AC (Bert)

Mijn achtergrond is breed en bestaat uit (politiek) bestuurlijke ervaring, ervaring met organisaties en kennis van de volkshuisvesting. Zo ben ik sinds 2011 wethouder bij de gemeente Bunnik, met volkshuisvesting in mijn portefeuille. Daarvoor ben ik lid geweest van de Provinciale Staten van Utrecht. Ook ben ik bestuurslid van de FNV-bond voor ZZP'ers. Ik werk als zelfstandig organisatiecoach. Ik houd me als organisatiecoach onder meer bezig met interim-opdrachten als concerncontroller. Daarvoor heb ik diverse opleidingen op het gebied van bedrijfskunde en controle gevolgd. Ik onderzoek hoe organisaties werken: hoe wordt de combinatie van mensen, processen en middelen ingezet om de gewenste resultaten neer te zetten? En hoe kan dat beter? Omdat iedere organisatie anders is, blijft dat elke keer weer een boeiende zoektocht. Mijn kennis over de volkshuisvesting heb ik opgedaan in mijn politieke werk en in mijn werk bij het voormalig gemeentelijk woningbedrijf in Utrecht.

#### Visitaties

Mijn kennis van de volkshuisvesting, mijn ervaring als controller en coach, in combinatie met mijn brede bestuurlijke visie op de volkshuisvesting, kan ik als visitorator goed inzetten. Ik zie mezelf als generalist met een aantal aandachtspunten. Kwaliteit (processen), Organisatie, Leiderschap/Toezicht, Financiën en Personeel. Ik merk dat corporaties steeds vaker werken in netwerken. Als concerncontroller bij het Bestuur Regio Utrecht en afdelingscontroller bij de Provincie Utrecht had ik te maken met grote projecten met meerdere belanghouders, ministeries, provincies, gemeenten, bedrijven en burgers. Ik heb toen veel gehad aan de theorie en praktijk die onder andere door Rijkswaterstaat is ontwikkeld over de Fysica van Samenwerking. Feitelijk waren dat de eerste ontwikkelingen van netwerkorganisaties. Bij mijn opleiding als INK-auditor ging het specifiek over netwerkorganisaties en het auditen daarop. In mijn functie als wethouder van een kleine gemeente in de Randstad en meer specifiek als AB-lid van de gezamenlijke Milieudienst (huidige Omgevingsdienst) en lid van een aantal portefeuillehouder-soverleggen was de enige manier om in de Utrechtse regio (Verkeer en Vervoer, Volkshuisvesting en Milieu) resultaten te behalen om te participeren in netwerken. Ik ben me de afgelopen decennia blijven interesseren voor de literatuur op het gebied van participatie en netwerkorganisaties. Zoals o.a. Corporate Governance, Alliantiebesturing, Ondernemen in Netwerken, Regievoeren zonder macht, Innovatie 3.0 en WEcomy. Voor Raeflex heb ik diverse visitaties uitgevoerd sinds 2002 in de rol van voorzitter en algemeen commissielid. Bij visitaties let ik op de samenhang tussen de doelen die een corporatie nastreeft en hoe die terug klinken in de gesprekken met belanghebbenden. Wat levert een corporatie aan maatschappelijke prestaties, hoe zijn die tot stand gekomen en hoe verhouden die zich tot wat er lokaal of regionaal nodig is? Visitaties helpen om die samenhang in beeld te brengen en op die manier verantwoordelijk af te leggen aan de omgeving. Corporaties hebben vervolgens de mogelijkheid om daaruit lering te trekken en stappen te zetten richting de toekomst. Corporaties kunnen het meest van visitaties profiteren als ze zich van te voren afvragen hoe zij een visitatietraject kunnen inzetten in hun eigen beleids- en of organisatieontwikkeling.

#### Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en provinciale openbaar bestuur
- Uitgebreide ervaring als bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening
- Kennis van business control en auditing

#### Uitgevoerde visitaties

- 2004 **Woningbouwvereniging Volksbelang**, Raamsdonksveer; **De Wieren**, Sneek
- 2005 **Wooncom**, Emmen; **Union**, Oud-Beijerland
- 2006 **Christelijke Woonstichting**, 's-Gravendeel; **Bevo Woningbeheer**, Gorinchem; **Woningstichting Rivierengebied**, Beneden-Leeuwen
- 2007 **Harmonisch Leven**, Lelystad
- 2008 **Sint Joseph**, Almelo; **Casade Woondiensten**, Waalwijk
- 2009 **De Marken**, Schalkhaar; **Goed Wonen**, Gemert
- 2010 **Stek**, Lisse; **Beter Wonen**, Ammerstol; **Woningstichting Hellendoorn**; **VechtHorst**, Nieuwleusen
- 2011 **Kennemerhave**, IJmuiden; **Zaandamse Volkshuisvesting**; Warmunda, Warmond
- 2012 **Accolade**, Heerenveen
- 2013 **Bernardus Wonen**, Oudenbosch
- 2014 **de Sleutels**, Leiden; **Woningbeheer Betuwe**, Lienden; **Rhenense Woningstichting**; **Woningstichting Bergh**, 's-Heerenberg
- 2015 **De Huismeesters**, Groningen; **Volkshuisvesting Arnhem**; **Woningstichting Nieuwkoop**; **Beter Wonen**, Ammerstol; **I'escout woonservice**, Vlissingen; **Woningstichting Heteren**
- 2016 **Woningstichting Gouderak**; **R.K. Woningbouwvereniging Zeist**; **De Kernen**, Hedel; **Woningstichting Naarden**
- 2017 **De Veste**, Ommen
- 2018 **De Vooruitgang**, Volendam; **Woonstede**, Ede; **Stichting Woondiensten Enkhuizen (Welwonen)**; **SJHT**, Enschede

#### Kort CV

##### Opleiding

1985-heden Div. hbo en post-hbo opleidingen op het gebied van bedrijfskunde, controller, procesmanagement, mediation, auditing, volkshuisvesting en besturen non-profit opleidingen

- Cultureel Werk

##### Carrière

2001-heden Werkzaam bij Organisatiecoaching.nl als interim concerncontroller; coach; adviseur; INK-auditor; gastdocent

1992-2001 Div. projectleiders en (interim) controller functies, o.a. als projectleider Stadswachten, opzetten financieel administratiesysteem woonwagencampen, controller Dienst Water en Milieu en concerncontroller bij een gemeente

1985-1992 Werkzaam bij Dienst Woningbeheer Utrecht, o.a. als business unit manager Ouderenhuisvesting

##### Nevenfuncties

2016-heden Zitting in landelijke Toezichtraad van GroenLinks

2011-2014 Wethouder gemeente Bunnik, Portefeuilles: Volkshuisvesting, V&V, Sport, Toekomstvisie, Milieu en EZ

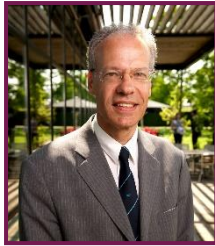
2011-2013 Bestuurslid Boeddhistische Unie Nederland

2009-2013 Lid raad van beheer FNV-Bond voor zelfstandigen

2008-2011 Penningmeester Meander Omnium instelling voor Zorg en Welzijn

2005-2007 Statenlid Provinciale Staten Utrecht

<http://nl.linkedin.com/pub/bert-koopmanschap/b/452/475>



#### **Voorzitter H.D. Albeda (Hein)**

Als zelfstandig adviseur houd ik me vooral bezig met burgerparticipatie en verantwoording voor gemeentes. Ik publiceer regelmatig over vraagstukken op het snijvlak tussen individueel belang en collectief belang. Sinds 2011 richt ik me ook op de verantwoording en de governance van verzekeraars. Als adviseur bij gemeentes hoor en zie ik meestal hoe gemeentes tegen corporaties aankijken; als visitator bij woningcorporaties zie ik het omgekeerde. Ik vind het belangrijk dat de maatschappij ziet wat corporaties voor elkaar krijgen. Als corporaties het beter kunnen doen, dan moet dat ook zichtbaar zijn. Als corporaties het goed doen, hoort daar de erkenning van de maatschappij bij.

#### **Visitaties**

Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Minstens zo belangrijk is het leereffect dat visitaties teweeg brengen. Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Ik kijk ook naar het netwerk. De scheiding van wonen en zorg betekent dat je moet kijken naar de kwaliteit van een netwerk: wie doet wat om maatschappelijke prestaties te behalen? Dat zien we ook bij gemeenten: als de corporatie terug gaat naar de kerntaak is het belangrijk om samen resultaten te behalen. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

#### **Specifieke deskundigheid**

- Bestuurservaring door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als voorzitter van stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers.
- Uitgebreide kennis van burgerparticipatie en overheidsverantwoording, onder meer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid.
- Brede kennis van governance door lidmaatschap van de monitoring commissie governance verzekeraars.

#### **Uitgevoerde visitaties**

- 2005 **De Woonschakel Westfriesland**, Medemblik; **Woningstichting Eerbeek**
- 2007 **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woonmij Dinkelborgh**, Denekamp
- 2008 **Gemeente Hoorn**
- 2009 **Hestia Groep**, Landgraaf; **Woonstade**, Groningen
- 2010 **Domaas**, Limburg; **Habeko Wonen**, Hazerswoude-Dorp; **Woningstichting Kessel**, **Woningstichting Roermond**; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**; **Ubach over Worms**, Landgraaf
- 2011 **Alphons Ariëns**, Druten; **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woningstichting Wittem**, Mechelen
- 2012 **Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht; **Woningstichting Naarden**; **Goed Wonen** (Midterm Review), Gemert
- 2013 **Woonwaard**, Alkmaar; **wonenCentraal**, Alphen a/d Rijn; **De Woonschakel**, Medemblik
- 2014 **Stek**, Lisse; **Eemland Wonen**, Baarn; **Vooruitgang**, Sassenheim; **Woonstede**, Ede; **Ressort Wonen**, Rozenburg; **De Goede Woning**, Apeldoorn; **De Woonmensen**, Apeldoorn; **Ons Huis**, Apeldoorn
- 2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Dudok Wonen**, Hilversum; **St. Willibrordus**, Wassenaar; **Woningbouwvereniging Lopik**; **Goed Wonen**, Benschop; **De Goede Woning Driemond**, A'dam Z-O
- 2016 **Maasvallei Maastricht**; **Wetland Wonen Groep**, Vollenhoven; **Land van Altena**, Nieuwendijk; **de Kern**, Hedel,
- 2017 **QuaWonen**, Bergambacht; **BrabantWonen**, Oss
- 2018 **Woonstichting St. Joseph**, Boxtel; **Wocom**, Someren; **Oosterpoort**, Groesbeek; **Woonstede**, Ede; **Eemland Wonen**, Baarn; **Woningbouwvereniging Hoek van Holland**; **SSHN**, Nijmegen; **Lek en Waard Wonen**, Nieuw-Lekkerland; **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Ons Huis**, Apeldoorn; **De Woonmensen** Apeldoorn; **De Goede Woning**, Apeldoorn

#### **Kort CV**

##### **Opleiding**

- Kandidaats en lerarenopleiding Wiskunde
- Diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden, publieke sector in control

##### **Carrière**

2005-heden Zelfstandig adviseur

1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren

1990-1999 Beleidsfuncties onder meer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix

1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer

##### **Nevenfuncties**

2013-heden Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

2012-2013 Lid Monitoring Governance Verzekeraars

2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers

<http://nl.linkedin.com/pub/hein-albeda/0/369/a48>



### **Secretaris J. Blijham MSc (Jelle)**

Vanaf 2016 ben ik beleidsmedewerker bij de gemeente Berg en Dal. Hier hou ik mij o.a. bezig met leefbaarheid. Als het gaat om leefbaarheidsinitiatieven ligt de bal steeds meer bij de burger. In mijn functie kijk ik bij welke initiatieven de gemeente kan ondersteunen en dan vooral op welke manier. Daarbij gaan we altijd opzoek naar samenwerking, ook met de corporatie. Voor alle maatschappelijke instellingen is het in de nieuwe realiteit nog zoeken naar de juiste inzet. Een interessante zoektocht. Ook heb ik ruimschoots ervaring met het schrijven van beleidstukken. Dit doe ik graag met de verschillende stakeholders die het betreft. Het is altijd weer een mooi succes om een gezamenlijk gedragen stuk op te leveren wat vervolgens ook zo concreet is dat je ermee aan de slag kunt. Voor 2016 was ik adviseur bij Woonlab, waar ik mij richtte op gebieds- en woningmarktontwikkeling en strategische vraagstukken bij gemeenten en corporaties. Tijdens mijn opdrachten merkte ik hoe belangrijk het is dat een corporatie goed functioneert en werkt voor haar bewoners. Een goed werkende corporatie kan het verschil maken! Het belang van visitaties is hiermee meteen in beeld.

### **Visitaties**

Als secretaris van de visitatiecommissie zet ik mij in om de visitatie via een vloeiend proces te laten verlopen. Ook ben je als secretaris penvoerder van het visitatierapport. Ik werk naar een bondig en compleet rapport dat goed leesbaar is voor de corporatie en voor alle belanghebbenden. De meerwaarde van een visitatie zit in een helder rapport wat breed verspreid en gebruikt wordt om tot inzichten en verbeteringen te komen. Het is goed om na een afgebakende periode eens in de spiegel te kijken. Zowel als mens, maar ook als corporatie. Een externe visitatie speelt hierbij een belangrijke rol in de corporatiesector en geeft weer welke prestaties de corporatie heeft geleverd, en waar de uitdagingen voor de toekomst liggen. Dit laatste heeft een grote meerwaarde, want hiermee heeft de visitatie ook waarde voor de toekomst.

### **Specifieke deskundigheid**

- Brede kennis bij vraagstukken in de gebieds- en woningmarktontwikkeling
- Kennis bij strategievorming voor gemeenten
- Brede ervaring met projectmatig werken

### **Uitgevoerde visitaties**

2015 **Mijande Wonen**, Weerselo  
2018 **woCom**, Someren; **Woonopmaat**, Heemskerk;  
**Woonstede**, Ede

### **Kort CV**

#### **Opleiding**

- Economic Geography, Radboud Universiteit Nijmegen

#### **Carrière**

2016–heden Beleidsmedewerker bij gemeente Berg en Dal

2014-2015 Adviseur bij Woonlab B.V.

2011-2014 Assistent Projectleider bij gemeente Veldhoven Assistent Projectleider bij gemeente Veldhoven

<https://nl.linkedin.com/in/jelle-blijham-10a701b6>



## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten 2014-2015-2016-2017
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken Ede 2011-2014</li> <li>• Prestatieafspraken Ede 2016</li> <li>• Prestatieafspraken Ede 2017-2021</li> <li>• Prestatieafspraken jaarplan Ede 2014, 2015</li> <li>• Prestatieafspraken Scherpenzeel 2012-2014</li> <li>• Prestatieafspraken Scherpenzeel 2016</li> <li>• Prestatieafspraken Scherpenzeel 2017-2021</li> <li>• Huiswaarts jaarrapportage 2014, 2015, 2016, 2017</li> <li>• Corporatie in perspectief 2014, 2015, 2016</li> <li>• Aedes-benchmark individuele resultaten 2014, 2015, 2016, 2017</li> <li>• Bod op woonvisie Ede 2017</li> <li>• Bod op woonvisie Scherpenzeel 2017</li> <li>• Bod op woonvisie Wageningen 2017</li> <li>• Bod op woonvisie Woudenberg 2017</li> <li>• Woonvisie Scherpenzeel 2013-2020</li> <li>• Activiteitenplannen Ede</li> <li>• Activiteitenplannen Scherpenzeel</li> <li>• Activiteitenplannen Wageningen</li> <li>• Activiteitenplannen Woudenberg</li> <li>• Vastgoedmonitor 2016, 2017</li> <li>• Vastgoedmonitor Food Valley regio 2015</li> <li>• Raamovereenkomst 2018-2022 en prestatieafspraken Ede</li> <li>• Raamovereenkomst 2018-2022 en prestatieafspraken Scherpenzeel</li> <li>• Position paper</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verslagen bestuurlijk overleg met gemeente Ede</li> <li>• Verslagen bestuurlijk overleg met gemeente Scherpenzeel</li> <li>• Samenwerkingsovereenkomst Woonstede – Plicht Getrouw</li> <li>• Samenwerking Huurdersbond Ede e.o. - Woonstede</li> <li>• Verschillende adviezen Huurdersbond Ede e.o. voor Woonstede</li> <li>• Sociaal statuut wijkvernieuwing</li> <li>• Medewerker onderzoek 2014, 2016</li> <li>• Klantmeting KWH: elk kwartaal</li> <li>• Interne klachtenrapportages: elk kwartaal</li> <li>• Verslag geschillenadviescommissie: elk jaar</li> </ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategisch plan Woonstede 2017</li> <li>• De Oordeelsbrief van de minister van BZK: elk jaar</li> <li>• Aedes benchmark bedrijfslasten</li> <li>• Hoofddashboard Aedes-benchmark</li> <li>• Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief: elk jaar</li> <li>• Jaarrekeningen en jaarverslagen: elk jaar</li> <li>• Meerjarenbegrotingen</li> <li>• Financiële kwartaalrapportages</li> <li>• WOZ en schuldrestant per deelnemer – stichting Woonstede</li> <li>• Managementletter stichting Woonstede: elk jaar</li> </ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position paper</li> <li>• Introductieprogramma nieuwe leden raad van commissarissen</li> <li>• Profiel Directeur-bestuurder</li> <li>• Uitwerking bestuursmodel Woonstede</li> <li>• Rapportage controleomgeving Woonstede</li> <li>• Rapportage IT-audit Woonstede</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reactie visitatie 2014</li> <li>• Checklist Governance</li> <li>• Verslagen vergaderingen raad van commissarissen</li> <li>• Verslagen Auditcommissie</li> <li>• Verslagen commissie wonen, raad van commissarissen</li> <li>• Verslagen raad van commissarissen – Huurdersbond Ede e.o.</li> <li>• Verbindingsstatuur Woonstede</li> <li>• Statutenwijziging stichting Woonstede</li> <li>• Treasurystatuut Woonstede</li> <li>• Reglement raad van commissarissen Woonstede</li> <li>• Sloopreglement Woonstede</li> <li>• Mandateringsregeling</li> <li>• Overzicht KPI's</li> <li>• Overzicht processen Woonstede</li> <li>• Investeringsstatuut Woonstede</li> <li>• Klokkenluidersregeling</li> <li>• Memo integriteit</li> <li>• Reglement financieel beleid en beheer</li> <li>• Gedoogbeschikking Verkoop onder voorwaarden buitenregio</li> <li>• Bestuursreglement Woonstede</li> <li>• Profielschets RvC, schema aftreden RvC</li> <li>• Reglement auditcommissie</li> <li>• Besluit scheiding DAEB en niet-DAEB</li> <li>• MT reglement</li> <li>• Statutenwijziging Woonstede Energie BV</li> <li>• Zelfevaluaties: elk jaar</li> </ul>
--	--

## Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

### Geïnterviewde personen

Nagenoeg alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal 10 face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woonstede.

#### Raad van commissarissen

- Christine van den Berg, voorzitter
- Jan Maarten van der Meulen, auditcommissie
- Marcel Mulder, commissie wonen
- Yvonne van Lienden, vicevoorzitter / commissie wonen
- Anneke Bode, audit commissie

#### Directeur/bestuurder

- Marian Teer

#### Managementteam

- Roos van der Linden, wonen
- Paul Thuis, bedrijfsvoering
- Jaap Groeneveld, vastgoed (ziek)

#### Control

- Hans van den Bos, controller
- Cosmo Schuurmans, extern controller (EBBEN Partners)
- Daphne Groenevelt-Timmer, bestuurssecretaris

#### Medewerkers en OR

- Nancy Kuiper, staffunctionaris Kennis en Expertise (vastgoed)
- Kees Koolschijn, voorzitter OR, woonconsulent
- Mark Douma, verkoopconsulent (woonservice)
- Maarten van Wensveen, allround vakman, lid OR

#### Huurdersbond Ede e.o.

- Wim Kok, voorzitter huurdersbond Ede
- Marcel Boertien, bestuurslid, lid bewonerscommissie Kolkakkerbuurt
- Bea Onderstal
- Liesbeth van Dijk

#### Gemeenten

- Lex Hoefsloot, wethouder Ede (apart gesproken op woensdag 19 september)
- Tonnis van Dijk, wethouder Scherpenzeel
- Karel Grimm, beleidsmedewerker gemeente Scherpenzeel
- Menno Moen, beleidsmedewerker gemeente Ede
- Arjan Westerneng, beleidsregisseur wonen gemeente Ede

#### Zorginstellingen

- Petra van Boetzelaar, bestuurslid stichting STOER
- Chantal Snijder, procesregisseur sociaal interventie team Ede
- Arjan Kiers, bestuurder ENA Zorggroep
- John Keunen, regiomanager Ede, Wageningen, Rhenen en Renkum RIBW
- Bert Brouwer, bestuurder Careander

#### Welzijn/leefbaarheid

- Judith Hopster, bestuurder welzijnsorganisatie Malkander
- Riette Zonnenberg, gebiedsmanager Ede-Zuid
- Rafza Hussainali gebiedsmanager Veldhuizen en Kernhem

#### Collega corporatie

- Sylvie Deenen, directeur-bestuurder Idealis





## Bijlage 5 Prestatietabel

### Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

#### 1. Huisvesting van de primaire doelgroep

##### Woningtoewijzing en doorstroming

- Beschikbaarheid woningen

Tabel 1: Samenstelling van het bezit – bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Eengezinswoningen	45,4%	45,5%	45,6%	45,8%
Etagewoningen zonder lift	18,4%	18,1%	17,9%	17,7%
Etagewoningen met lift	13,9%	14,2%	14,2%	14,2%
Hoogbouw	22,3%	22,2%	22,3%	22,3%
<b>Totaal woningen</b>	<b>100%</b> <b>(9.003)</b>	<b>100%</b> <b>(9.072)</b>	<b>100%</b> <b>(9.100)</b>	<b>100%</b> <b>(9.086)</b>
Garages, parkeer- en scootmobielplaatsen	761	757	765	780
Overige objecten (m.n. kamers voor zorg, studenten en statushouders)	592	590	631	661

Tabel 2: Woningen naar bouwperiode – bron: jaarverslagen

	2014	2017
Tot 1945	299	287
1945 t/m 1959	1.258	1.213
1960 t/m 1969	1.150	1.082
1970 t/m 1979	2.192	2.166
1980 t/m 1989	1.671	1.612
1990 t/m 1999	1.012	997
Vanaf 2000	1.421	1.729

Tabel 3: Verdeling per prijscategorie – bron: jaarverslagen

Categorieën	2014	2015	2016	2017
Goedkoop	605	691	673	730
Betaalbaar	6.115	6.497	6.360	6.713
Duur < huurtoeslaggrens	2.156	1.757	1.546	1.115
Duur > huurtoeslaggrens	127	127	521	528
<b>Totaal (einde jaar)</b>	<b>9.003</b>	<b>9.072</b>	<b>9.100</b>	<b>9.086</b>

- Passend toewijzen

Tabel 4: Passend toewijzen aan doelgroep/verhuur tot inkomensgrens door Woonstede – bron: jaarverslagen

<b>2014</b>	Bijna 97%
<b>2015</b>	97%
<b>2016</b>	99%
<b>2017</b>	99%

Tabel 5: Toewijzingen – bron: Aedes CiP 2015

	2014	2015	2016	2017
Passend	361	569	-	-
Te duur	233	192	-	-
Te goedkoop	10	1	-	-

- Tegengaan woonfraude

Tabel 6: Aantal zaken woonfraude – bron: jaarverslagen

<b>2014</b>	<b>22 zaken</b> aangetoond: 3 zaken sprake van hennepplantage 4 zaken woning niet bewoond door hoofdbewoner, bewoner heeft een tweede kans gekregen 4 zaken woning niet bewoond door hoofdbewoner, huurder al vertrokken 11 zaken woning niet bewoond door hoofdbewoner, huur door bewoner opgezegd 2 zaken zijn nog in onderzoek, 1 zaak bij de rechter
-------------	---

## Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

<b>2015</b>	<b>13 zaken</b> aangetoond: 4 zaken is de huur vrijwillig opgezegd, waaronder 1 hennepplantage 1 zaak sprake van hennepplantage, leidde tot ontruiming na uitspraak rechter 3 zaken heeft de bewoner een tweede kans gekregen 5 zaken zijn nog in onderzoek
<b>2016</b>	<b>9 zaken</b> aangetoond: 3 zaken waarbij de bewoner vertrokken is 1 zaak sprake van hennepplantage, leidde tot ontruiming in 2017 5 zaken woning niet bewoond door hoofdbewoner, 1 zaak huur door Woonstede opgezegd, 4 zaken is een tweede kans gegeven
<b>2017</b>	<b>7 zaken</b> aangetoond: 4 zaken sprake van hennepplantage, huur door bewoner opgezegd 3 zaken woning niet bewoond door hoofdbewoner, 2 zaken huur door Woonstede opgezegd, 1 zaak is een tweede kans gegeven

### Werkwijze tegengaan woonfraude:

Woonstede ziet structureel streng toe op naleving regels en gaat woonfraude tegen.

Klanten kunnen beroep op Woonstede en buurtbemiddeling blijven doen om de algemene huurvoorwaarden en woonregels te handhaven en om woonfraude, overlast en ongewenst gedrag te bestrijden.

- Wachtlijst/slaagkans

Tabel 7: Mutatiegraad – bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Ede	7,0	7,9	7,7	7,4
Scherpenzeel	9,2	4,3	9,8	9,2
Wageningen	-	8,0	11,4	13,6
Woudenberg	-	9,7	15,2	9,7
<b>Totaal</b>	-	<b>7,7</b>	<b>7,8</b>	<b>7,6</b>

Tabel 8: Gemiddeld aantal reacties per woning (aantal mutaties)\* – bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Ede	43 (585)	61 (676)	62 (647)	57 (618)
Scherpenzeel	13 (56)	39 (18)	35 (57)	32 (56)

\*Voor de overige gemeenten geen gegevens beschikbaar

Tabel 9: Gemiddeld benodigde inschrijfduur (in maanden)\* – bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Ede	63	60	63	64
Scherpenzeel	-**	90	156	172

\*Voor de overige gemeenten geen gegevens beschikbaar

\*\*Gemiddelde wachttijd voor een eengezinswoning bedroeg ruim vijf jaar

Tabel 10: Percentage starters geholpen\* (in percentages) – bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Ede	77%	74%	75%	69%
Scherpenzeel	-	65%	56%	48%

\*100% - percentage starters geholpen = % doorstromers geholpen

- Maatregelen voor specifieke doelgroepen

### Inzet seniorenadviseurs:

Sinds begin 2016 worden 2 seniorenadviseurs ingezet. De focus van hen richtte zich in eerste instantie op de ruim 900 huurders van 70 jaar en ouder in de grondgebonden eengezinswoningen en gestapelde woningen zonder lift. De klantwens staat centraal en er wordt gestuurd op bewustwording rond langer veilig zelfstandig wonen.

De wens om te verhuizen is minder groot dan gedacht. Senioren staan vaak niet ingeschreven en regelmatig is er sprake van een zekere angst om te verhuizen. Het voldoen aan de wens om langer veilig en zelfstandig te wonen kan ook gerealiseerd worden door (lichte) aanpassingen in de woning of het in contact brengen van de huurder met maatschappelijke partners, betrokken buurtbewoners of met de gemeente in het kader van de WMO.

Eind 2017 zijn de ervaringen met de gemeente gedeeld. De gemeente Ede geeft de seniorenadviseurs de gelegenheid 4 senioren in een schrijnende woonsituatie met voorrang te verhuizen naar een geschikte woning.

### Studentenhuisvesting:

De Wageningse collega-corporatie Idealis verzorgt de huisvesting van studenten in Ede. Eind 2017 verhuurde Woonstede in de hoogbouwportefeuille in totaal 64 woningen aan Idealis met de bestemming studentenhuisvesting. Daarnaast zijn nog 3 woongebouwen goed voor 240 studentenkamers aan de Hoefweg in Ede aan Idealis verhuurd.

## Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

Tabel 11: Woningen die niet geadverteerd worden, verhuurd aan statushouders en urgentie – bron: jaarverslagen

	Urgentie	Statushouders
<b>2014</b>	38	42
<b>2015</b>	25	73
<b>2016</b>	22	105
<b>2017</b>	39	24

### Betaalbaarheid

Tabel 12: Betaalbaarheid – bron: jaarverslagen – bron: jaarverslagen, CIP

	2014	2015	2016	2017
Gemiddeld huurbedrag woningen	€548	€565	€580	€586
Gemiddeld percentage van maximaal redelijk	-	66,2%	74,3%	73,0%
DAEB	66,2%	62,6%	73,9%	-
Niet-DAEB	89,0%	86,5%	66,2%	-
Gemiddeld bedrag stookkosten	€48	€49	€45	€61

Tabel 13: Gemiddelde huurverhoging – bron: jaarverslagen

<b>2014</b>	3,89% Vrijwel alle huurders kregen een huurverhoging van 4%.
<b>2015</b>	2,35% Huurverhoging was inkomensafhankelijk: Inkomens tot €34.229 = huurverhoging 2,1% (1% inflatie + 1,1%) Inkomens €34.229 t/m €43.786 = huurverhoging 2,1% (1% inflatie + 1,1%) Inkomens boven €43.786 = huurverhoging 5% (1% inflatie + 4%)
<b>2016</b>	0,98% Huurverhoging was inkomensafhankelijk: Inkomens tot €34.678 = huurverhoging gelijk aan inflatie = 0,6% Inkomens €34.679 t/m €44.360 = huurverhoging gelijk aan inflatie = 0,6% Inkomens boven €44.361 = huurverhoging inflatie + 4% = 4,6%
<b>2017</b>	0,21% Geen inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd. Dit jaar is ook niet afgetopt op liberalisatiegrens.

- Aanpak huurachterstanden

Tabel 14: Huurachterstand en -derving – bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Huurachterstand in % huren/vergoedingen	0,61	0,55	0,45	0,79
Huurderving in % huren/vergoedingen	1,39	1,15	1,03	0,88

Twee medewerkers houden zich bij Woonstede bezig met het treffen van betalingsregelingen en huisbezoeken. Ook is een samenwerkingsovereenkomst getekend over vrijwillige schuldhulpverlening. Als huurders na aanmaningen, huisbezoeken, sommaties en ingebrekestellingen hun achterstand niet voldoen, worden ze gedagvaard. Woonstede beoordeelt de werkwijze als effectief en preventief, streng en rechtvaardig. Woonstede zet in op betalingsregelingen: tot de dag van ontruiming is betaling nog mogelijk.

Tabel 15: Huurders met een betaalachterstand – bron: jaarverslagen

	Aantal huurders	Totaal betaalachterstand / per huurder
<b>2014</b>	566	€ 248.398 / € 439
<b>2015</b>	533	€ 373.895 / € 701
<b>2016</b>	440	€ 311.019 / € 708
<b>2017</b>	478	€ 379.749 / € 794

Tabel 16: Aantal feitelijke huissuitzettingen vanwege huurachterstand (ontruiming aangezegd) – bron: jaarverslagen

<b>2014</b>	15 (76)
<b>2015</b>	7 (57)
<b>2016</b>	6 (39)
<b>2017</b>	4 (12)

Woonstede hanteert huissuitzettingen vanwege huurachterstanden en/of overlast als uiterste middel. Ontruimde huurders krijgen altijd een tweede kans als de huurschuld en overige kosten betaald zijn. Indien nodig, worden aanvullende voorwaarden gesteld zoals budgetbeheer. Huurders die uitgezet zijn vanwege overlast kunnen zelf via het aanbodmodel reageren op een woning. Woonstede beoordeelt per geval of een tweede kans geboden wordt en onder welke voorwaarden. Een begeleidingsovereenkomst zal daar in ieder geval deel van uitmaken.

## Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

### 2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen

#### Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

Tabel 17: Omvang nultreden woningen en woningen geschikt voor 65+ – bron: jaarverslagen, dVi 2014

	2014	2015	2016	2017
Omvang nultreden	4.255	4.290	4.289	4.289
Woningen geschikt voor 65+	2153	2.031	2.032	2.031

Tabel 18: Verdeling nultreden woningen en woningen geschikt voor 65+ per stad/dorp in 2016 – bron: jaarverslagen

	Ede	Scherpenzeel	Woudenberg	Wageningen
Omvang nultreden	4.019	182	0	88
Woningen geschikt voor 65+	1.810	134	0	88

Tabel 19: Aangepaste woningen verhuurd aan woningzoekenden met indicatie WMO – bron: jaarverslagen

2014	6
2015	3
2016	4
2017	5

Tabel 20: Toewijzingen woongelegenheden aan ouderen (in %) – bron: Aedes, Corporatie in Beeld

2014	14,6%
2015	15,9%
2016*	16,5%
2017	-

\*Vergelijking: Gemiddelde Nederland in 2016: 12,2%

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

Tabel 21: Samenwerking zorgpartijen – bron: jaarverslagen

2014	13 (zorg)organisaties hebben voordrachtrecht op in totaal <b>617</b> woningen. Aan 17 (zorg)organisaties verhuurt Woonstede circa <b>300</b> (zorg)plaatsen in het kader van huisvesting bijzondere doelgroep
2015	13 (zorg)organisaties hebben voordrachtrecht op in totaal <b>616</b> woningen. Aan 17 (zorg)organisaties verhuurt Woonstede circa <b>300</b> (zorg)plaatsen in het kader van huisvesting bijzondere doelgroep
2016	13 (zorg)organisaties hebben voordrachtrecht op in totaal <b>697</b> woningen. Aan 17 (zorg)organisaties verhuurt Woonstede circa <b>440</b> (zorg)plaatsen in het kader van huisvesting bijzondere doelgroep
2017	12 (zorg)organisaties hebben voordrachtrecht op in totaal <b>608</b> woningen. Aan 18 (zorg)organisaties verhuurt Woonstede circa <b>440</b> (zorg)plaatsen in het kader van huisvesting bijzondere doelgroep

Tabel 22: Woningen voor te onderscheiden doelgroepen en toewijzingen aan deze doelgroepen vanaf 2015 – bron: jaarverslagen

	2015		2016		2017	
	Omvang	Toewijzing	Omvang	Toewijzing	Omvang	Toewijzing
Specifieke doelgroepen*	323	53	240	40	2.376	160
Bestemd voor ouderen	2.011	131	2.032	164		
Lichamelijk/verstandelijk	37	2	38	5	37	3
GGZ	6	1	6	0		

\*specifieke doelgroepen zijn: studenten e.a.

#### Housing First:

Woonstede stelt sinds 2018 in de gemeente Ede 5 woningen beschikbaar voor het project Housing First. Housing First is bedoeld voor dakloze mensen met meervoudige problemen. Vaak gaat het om psychiatrische stoornissen in combinatie met verslaving. Zij krijgen een woning aangeboden met (intensieve) ambulante begeleiding en ondersteuning op alle leefgebieden.

## Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

### 3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

#### Woningkwaliteit

- Conditie en onderhoudstoestand gericht binnen de beleidslijnen schoon, heel, veilig, duurzaam en gangbaar.

Tabel 23: Onderhoudskosten – bron: jaarrekeningen

(x €1.000,-)	2014	2015	2016	2017
Planmatig onderhoud	5.338	10.506	7.905	12.926
Klachtenonderhoud	5.099	4.961	5.993	5.033
Mutatieonderhoud	705	271	269	318
Totaal	11.142	15.738	14.167	18.277

Tabel 24: Onderhoudsuitgaven per woning – bron: jaarverslagen

<b>2014</b>	1.238
<b>2015</b>	1.735
<b>2016</b>	1.557
<b>2017</b>	2.012

#### Kwaliteit dienstverlening

Tabel 25: Deelscores huurdersoordeel – bron: Aedes Benchmark

	2015	2016	2017	Nederland
Huurdersoordeel nieuwe huurders	7,0	7,1	7,5	7,5
Huurdersoordeel huurders met een reparatieverzoek	7,4	7,8	7,7	7,5
Huurdersoordeel vertrokken huurders	7,7	7,4	7,7	7,4

Tabel 26: KWH Huurderslabel – bron: Aedes Benchmark

<b>2014</b>	B (7,2)
<b>2015</b>	B (7,4)
<b>2016</b>	B
<b>2017</b>	B

#### Energie en duurzaamheid

- Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels

Tabel 27: Energie labels woningen Woonstede 2015-2017 – bron: jaarverslagen

	2015	2016	2017
A++	3%	6%	9%
A+	1%	2%	6%
A	14%	15%	16%
B	11%	14%	16%
C	32%	29%	29%
D	21%	19%	14%
E	11%	10%	7%
F	4%	4%	3%
G	2%	2%	2%

- Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen

#### Doelstelling Woonstede duurzaamheid:

Eind 2020 hebben de woningen van Woonstede een gemiddelde Energie-index van 1.25 (Label B). Dit wordt gerealiseerd door het uitvoeren van energiebesparende maatregelen bij groot onderhoud, bij voorkeur in combinatie met verkrijgen van subsidie.

#### Uitvoeringsprogramma Duurzaam Ede 2015-2020:

In het uitvoeringsprogramma Duurzaam Ede 2015-2020 heeft de gemeente Ede onder andere de volgende doelen verwoord:

- In 2020 zijn 20.000 woningen aangesloten op de bio-energie-centrale (ongeveer 40%).
- Extra inzet op stimulering zonne-energie.

Woonstede levert een bijdrage. Eind 2017 waren 2.643 woningen aangesloten op de bio-energie-centrale. Daarmee steeg het aandeel woningen op bio-energie in bezit Woonstede van ruim 25% eind 2016 naar 28,5% eind 2017.

## Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

In 2017 heeft Woonstede veel PV-panelen geplaatst. Het aandeel woningen die profiteren van zonne-energie is daarmee uitgebreid van 9,5% eind 2016 naar 14,5% van het bezit eind 2017. In de Atrienis Benchmark over 2016 was 3,2% van de corporatiewoningen in Nederland voorzien van zonnepanelen.

### Energieprestatie:

Volgens de Aedes benchmark 2017 scoort Woonstede een A voor duurzaamheid, de energie-index is 1,55 (gemiddeld label C, landelijk gemiddelde energie-index 1,73) en CO<sub>2</sub>-uitstoot van de woningen op basis van de warmtevraag uit gaslevering en externe warmtelevering per m<sup>2</sup> is 18,9 kg/m<sup>2</sup> (landelijk gemiddeld 21,8 kg/m<sup>2</sup>).

### Energie bv:

Woonstede is sinds 10 december 2013 de enige aandeelhouder van de Woonstede Energie bv die het recht heeft tot exploitatie en concessie van achtennegentig (98) warmtepompinstallaties in de woonwijken Kernhem en Enka te Ede.

## 4. (Des)investeringen in vastgoed

### Geplande ontwikkeling aantal verhuureenheden

Tabel 28: Prognose ontwikkeling aantal verhuureenheden meerjarenbegroting 2015-2019 – bron: Meerjarenbegrotingen 2014-2018 en 2015-2019

	2014	2015	2016	2017
Stand per 1 januari	10.418	10.406	10.536	10.579
Nieuwbouw en aankoop	52	205	94	238
Sloop	18	0	1	34
Verkoop uitpond	40	40	40	40
Verkoop Koopgarant	10	35	10	10
Stand per 31 december	10.402	10.536	10.579	10.733

### Nieuwbouw

Tabel 29: Nieuwbouw - bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Nieuwbouw woningen	49	149	146	65
Zorgeenheden	-	-	-	55
Welzijnsruimte	1	-	-	3

#### 2014

##### Ede:

Uitvindersbuurt Veld H: 24 grondgebonden huurwoningen, 10 appartementen (huur), 15 grondgebonden koopwoningen

##### Wekerom:

Kulturhus: 1 welzijnsruimte (huur)

#### 2015

##### Ede:

Het nieuwe landgoed: 18 grondgebonden huurwoningen, 22 appartementen (huur)

Kazerneterrein: 41 grondgebonden huurwoningen

Reehorsterweg: 26 grondgebonden huurwoningen

##### Harskamp:

Smachtenburg: 16 grondgebonden huurwoningen, 10 appartementen (huur)

##### Scherpenzeel:

Heijhorst: 2 grondgebonden huurwoningen

##### Wekerom:

Kulturhus Wekerom: 14 appartementen (huur)

#### 2016

##### Ede:

Reehorst-Zuid: 14 grondgebonden huurwoningen

Veenderhorst: 38 grondgebonden huurwoningen, 28 appartementen (huur)

UVB-Veld-I: 14 grondgebonden huurwoningen, 17 appartementen (huur)

##### Scherpenzeel:

Gasfabriekterrein: 14 grondgebonden huurwoningen, 16 appartementen (huur)

Heijhorst: 5 grondgebonden huurwoningen

## Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

2017

Ede:

Reehorst-Midden: 21 grondgebonden huurwoningen , 8 beneden-boven huurwoningen

Veenderhorst: 36 grondgebonden huurwoningen

Scherpenzeel:

Huis in de Wei: 28 zorgkamers (huur), 3 gemeenschappelijke ruimten, 27 huurappartementen

Woonconsumenten:

In Scherpenzeel en Ede werkt Woonstede op het gebied van nieuwbouw en verbeteringen samen met de Adviescommissie voor de Woningbouw en Woonomgeving (VAC) Scherpenzeel en de Woonconsumenten Advies Commissie (WAC) Ede. Deze samenwerkingsverbanden zijn geformaliseerd in een overeenkomst en in de prestatieafspraken met de gemeente. De commissies brengen hun expertise in. Hiermee is Woonstede verzekerd van een deskundige en kritische kijk op de nieuwbouw- en verbeterplannen. De commissies spelen ook een rol bij de evaluatie van projecten.

### Sloop, samenvoeging

Tabel 30: Sloop bestaand bezit - bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Sloop bestaand bezit	18	3	3	12

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

Tabel 31: Voorbeelden planmatig onderhoud - bron: jaarverslagen

Plaats	Aantal woningen	Activiteiten
<b>2014</b>		
Evekinkweg, Wekerom	20	Energie verbeterende maatregelen
Piersonplein, Lunteren	24	Vervangen collectieve CV ketel
Diverse wijken, Ede	161	Reparatie kozijnen, schilderwerk, isolatieglas plaatsen
Kleefsehoek/Bunschoterweg, Ede	125	Kozijnenvervangingen, schilderwerk
Klaphek, Ede	18	Reparatie vloeren, isolatie kruipruimte
Waterplan, Scherpenzeel	28	Aanbrengen drainage, schelpen kruipruimte, reparatie vloer
<b>2015</b>		
Groot Derxgoed, Ede	-	Circulatiepompen collectieve CV vervangen
Diverse wijken, Bennekom/Scherpenzeel	-	Lift geheel vervangen, onderdelen lift vervangen
Diverse straten, Ede	-	Vervanging hydrofoor (= drukverhogende pomp voor watervoorziening hoogbouw)
Diverse complexen, Ede, Lunteren en Otterlo	62	Reparatie kozijnen en schilderwerk
Veldzicht, Ede	156	Herstel comfortklachten
Velden en Beken, Ede	60	Vervangen kozijnen incl. beglazing, schilderwerk en plaatsen rookmelders
<b>2016</b>		
Burgwijk, Ede	132	Kozijnen vervangen en HR++ glas geplaatst, isoleren dak, gevel en verdiepingsvloer, zonnepanelen geplaatst
Velden en Beken (fase 2/3), Ede Fase 3 afgerond in 2017	157	Kozijnen vervangen en HR++ glas geplaatst, schilderwerk, plaatsing rookmelders, vervanging voordeuren
Oud Zuid / Reehorst, Ede	40	Schilderwerk, plaatsen rookmelders, brandwerende maatregelen, 19 woningen voorzien van HR++ glas en spouwmuurisolatie aangebracht
Staatliedenbuurt, Lunteren Afgerond in 2017	58	Plaatsen rookmelders, schilderwerk
De Hul, Lunteren	14	Schilderwerk, reinigingswerkzaamheden
Diverse straten, Otterlo	26	Schilderwerk kozijnen, isolatiemaatregelen
<b>2017</b>		
Diverse locaties	-	Vervanging 5.000 nood en algemene verlichting
Diverse locaties	700	1.000 rookmelders geplaatst bij woningen doelgroep 55+/senioren
Diverse locaties, Ede	1.445	Aanbrengen volledige bliksembeveiliging
Diverse locaties	200	Vervanging CV ketels, geisers
Diverse locaties	653	Lift revisie/moderniseren



## Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

### Maatschappelijk vastgoed

#### Voorbeelden maatschappelijk vastgoed:

Kulturhus Wekerom, Westhoffhuis Lunteren, Woonzorghuis Eureka, gemeenschappelijke ruimtes hoogbouwflats, ontmoetingsruimten, Aleidahof en Rosebrink Wageningen, Dienstencentrum De Broek-Akker in Bennekom, etc.

### Verkoop

Tabel 32: Verkoop bestaand bezit - bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Verkoop uitpond	41	56	67	75
Verkoop Koopgarant	65	50	22	17
Terugkoop Koopgarant	- 20	-22	-21	-25

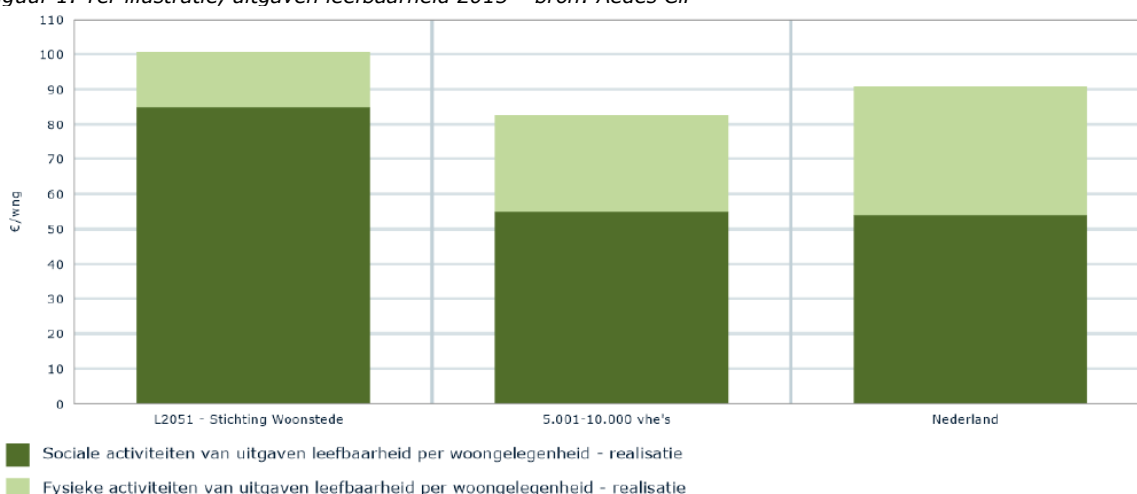
#### Koopgarant:

Het aanbieden van een huurwoningen voor een lagere prijs dan de marktwaarde én hierbij een terugkoopgarantie bieden aan de koper. Met Koopgarant is een koopwoning beter bereikbaar voor de lagere- en middeninkomens.

## 5. Kwaliteit van wijken en buurten

### Leefbaarheid

Figuur 1: Ter illustratie, uitgaven leefbaarheid 2015 – bron: Aedes CiP



Tabel 33: Investerings in leefbaarheid (bedragen in duizenden euro's) – bron: jaarverslagen

2014	924
2015	968
2016	969
2017	942

#### Leefbaarheidsfonds:

Huurders kunnen beroep doen op een leefbaarheidsfonds. Initiatieven worden ondersteund als de investering ten goede komt aan de leefbaarheid van de omgeving.

Tabel 34: Uitgaven leefbaarheidsfonds – bron: jaarverslagen

<b>2014</b>	<p>Aan het einde van 2016 was 70% (€123.000) van het jaarlijks budget uitgegeven. Vanuit het leefbaarheidsfonds was er een bijdrage voor 's Heerenloo. Verstandelijk gehandicapten participeren hier in de maatschappij door het opruimen van zwerfafval rondom complexen van Woonstede. Uit het fonds zijn achterpaden verbeterd en zijn zeer verwaarloosde schuttingen op zichtbepalende locaties vervangen.</p> <p>De gehele visitatieperiode: Een deel van het budget is uitgegeven aan de huur van een ontmoetingsruimte in de flat De Elskamp in de hoogbouw Zuid. De activiteiten in de ontmoetingsruimte worden door het wijkteam Ede-Zuid samen met bewoners opgezet.</p> <p>De gehele visitatieperiode: Vrijwilligersorganisaties zoals Dien je Stad en st. Present ontvangen jaarlijks een bijdrage.</p>
-------------	---

## Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

<b>2015</b>	Aan het einde van 2015 was 67% (€124.000) van het jaarlijks budget uitgegeven. Vanuit het leefbaarheidsfonds is geld uitgegeven aan het gebied Hondekop in de wijk Veldhuizen B (Ede). Deze buurt werd door de deelnemers in het wijkwerk aangewezen als een aandachtspunt vanuit de verschillende disciplines. Naast investeringen in de woningen en is er geld besteed aan de aanpak van het aanzien van de wijk. De bewoners hebben bijgedragen aan de aanpak van verloederde erfafscheidingen, bestrate voortuinen en afwatering. De openbare ruimte aan de Vanenburg (Ede) is aangepakt.
<b>2016</b>	Aan het einde van 2016 was 70% (€129.300) van het jaarlijks budget uitgegeven. In de wijk Veldhuizen B (Ede) zijn verschillende activiteiten gestart en vanuit het leefbaarheidsfonds gefinancierd. Dit zijn investeringen in beeldbepalende elementen van woningen, de aanpak van voortuinen en het opknappen van openbaar gebied. Dit wordt in 2017 (zie hieronder) verder opgepakt.
<b>2017</b>	Aan het einde van 2017 was 66% (€122.031) van het jaarlijks budget uitgegeven. In Veldhuizen B (Ede) zijn de voortuinen in samenwerking met bewoners en de gemeente opgeknapt.

### Wijk- en buurtbeheer

#### Inzet huismeesters en woonconsulenten:

- Woonstede heeft 4 huismeesters. Zij worden voornamelijk ingezet bij hoogbouwcomplexen en worden voor 70% gefinancierd uit de servicekosten. In Ede-Veldhuizen zijn de huismeesters gedurende de visitatieperiode erg actief geweest met het begeleiden van de bewoners bij groot onderhoud. Ook worden de huismeesters ingezet bij de kamergewijze verhuur aan statushouders. Er wordt samengewerkt met de integrale wijkteams, de sociale teams en de bewoners- en activiteitencommissies. De huismeesters hebben bij overlast een signaal- en doorverwijsfunctie bij voornamelijk eenzaamheid en ernstige vervuiling. De huismeesters houden dagelijks toezicht en hebben een dagelijks spreekuur voor huurders.
- Vanaf 2015 zijn de functies medewerker Sociaal Beheer en woonconsulent samengevoegd tot één functie, de woonconsulent. Woonstede heeft 4 woonconsulenten. Het werkgebied is gekoppeld aan de wijkteams en de sociale teams, waardoor de teams maar met één aanspreekpunt te maken hebben.

Tabel 35: Aantal bewonerscommissies – bron: jaarverslagen

<b>2014</b>	Er zijn 21 bewonerscommissies cq verenigingen en 7 activiteitencommissies actief. In twee complexen met kopers en huurders zijn bewonersadviesgroepen actief.
<b>2015</b>	Er zijn 20 bewonerscommissies cq verenigingen en 10 activiteitencommissies actief. In twee complexen met kopers en huurders zijn bewonersadviesgroepen actief.
<b>2016</b>	Er zijn 16 bewonerscommissies cq verenigingen en 8 activiteitencommissies actief.
<b>2017</b>	Er zijn 16 bewonerscommissies cq verenigingen en 7 activiteitencommissies actief.

De verschillende bewonerscommissies ontvangen vanuit het leefbaarheidsfonds een bijdrage voor de verschillende bestuurskosten.

Elk jaar organiseert Woonstede een bewonerscommissie-avond met een specifiek thema. In 2017 was er een avond met vier workshops, o.a. het onderwerp langer thuis wonen en veiligheid.

### Aanpak overlast

Woonstede heeft gedurende de hele visitatieperiode buurtbemiddeling voor de begeleiding van huurders met problematisch woongedrag. Buurtbemiddeling wordt door Woonstede en de gemeente op 50/50 basis gefinancierd en is vanaf de start ondergebracht bij Malkander.

Tabel 36: Meldingen overlast: aantallen en onderwerp – bron: jaarverslagen

	Aantal ontvangen meldingen	Aantal afgehandelde meldingen	Onderwerp overlastmelding
<b>2014</b>	735	773	25% gaat over geluidsoverlast
<b>2015</b>	432	457	geluidsoverlast-
<b>2016</b>	316	354	Geluidsoverlast (90), woonfraude (36), verpauperde tuin (35), vervuild portiek (32) en psychische problemen (29)
<b>2017</b>	295	312	De meeste klachten zijn geboekt op geluidsoverlast en vervuiling.

Gedurende de visitatieperiode neemt het aantal meldingen af, maar is er een toename van intensiteit van de gemelde overlastzaken. Overeenkomstig de landelijke trend is er vaker sprake van ernstige overlast, verwarde personen, beginnende dementie, zorgmijders, etc. Dit vraagt om een gezamenlijke aanpak met politie, gemeente en de zorginstellingen.

## Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

### 6. Overige/andere prestaties

#### Verhouding met collega-corporaties Plicht Getrouw en Idealis:

Woonstede voert voor collega-corporatie Plicht Getrouw het volledige technische en administratieve beheer van hun bezit uit. In 2017 gaat dit om 824 eenheden. Dit beheer omvat ook een niet-DAEB complex.

Aan collega-corporatie Idealis verhuurt Woonstede het complex de Hoefweg ten behoeve van studentenhuisvesting. Met beide corporaties is een samenwerkingsovereenkomst getekend.

#### Dag van het huren:

Op zaterdag 7 oktober 2017 vond voor de derde keer de Dag van het Huren plaats. Woonstede deed voor het eerst mee. Woonstede organiseerde verschillende activiteiten om het werk te laten zien aan de samenleving en in gesprek te gaan met huurders en relaties. De thema van de dag was langer zelfstandig wonen. Doel van Woonstede was om senioren er meer bewust van te maken hoe ze op een fijne en veilige manier langer zelfstandig kunnen wonen (een van de prestatieafspraken). In totaal werden 376 bezoekers geteld.

## Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelden te weten:

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

Cijfer	Benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

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

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
<b>6</b>	<b>voldoende</b>	<b>de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven</b>	<b>-5% tot -15%</b>
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%



## Bijlage 7 Position paper

### *Position paper*

---

#### *Missie en visie*

Wij zijn Woonstede. We zijn een financieel gezonde corporatie met ongeveer 10.000 woningen in de gemeenten Ede en Scherpenzeel. We maken al meer dan 70 jaar ‘wonen naar je zin’ waar met veilige woningen voor onze huurders tegen reële huurprijzen en door besparing op de servicekosten en energielasten. We zorgen ervoor dat er voldoende woningen beschikbaar zijn door te investeren in nieuwbouw en transformatie van bestaande gebouwen. Indien zich ontwikkelingen voordoen die om scherpe keuzes vragen, richten we ons in de eerste plaats op betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit.

#### *Kernwaarden*

Bij de vertaling van onze missie naar de praktijk laten we ons leiden door vier kernwaarden: maatschappelijk betrokken, creatief, resultaatgericht en klantgericht. De kernwaarden vormen het DNA van Woonstede en zijn het kompas voor het gewenste gedrag van onze medewerkers. De komende periode ligt het accent op de klant. Onze maatschappelijke opgave vertalen we in betaalbaarheid en beschikbaarheid.

#### *Continu leren en verbeteren*

Om onze ambities te realiseren, brengen we een duidelijke focus aan met zogenaamde doorbraakdoelen: wezenlijke veranderingen die we op langere termijn willen realiseren. Resultaatgericht werken en continu leren en verbeteren doen we door elkaar frequent te bevragen op de voortgang via een vaste methodiek. Deze manier van werken vindt door de doorvertaling van de doorbraakdoelen plaats in alle niveaus van de organisatie. Steeds meer medewerkers werken in resultaat verantwoordelijke teams, binnen duidelijk gestelde kaders, aan het realiseren van doelen. Zo werken we toe naar medewerkers die hun kwaliteiten benutten, over eigen grenzen heen kijken en van daaruit hun eigen verantwoordelijkheid nemen.

#### *Klantgericht*

Het feit dat onze klanten niet altijd kunnen kiezen op de woningmarkt geeft ons juist de verplichting om een excellente dienstverlening te bieden. Onze klantvisie is hierin leidend. De vier “KlantBlijmakers”, uitgangspunten om de klant blij te maken, zoals “we doen de dingen in één keer goed, de klant weet waar hij aan toe is, zijn mening telt en elke vraag vraagt om een oplossing”, geven steeds meer inhoud aan ons klantgericht werken en denken. Dit komt onder meer voort uit de resultaten van de vorige visitatie. Samen werken we elke dag aan blij en enthousiaste klanten. Wij denken: hoe enthousiaster de klant, hoe enthousiaster en gemotiveerder onze medewerkers!

#### *Betaalbaarheid*

Woonstede biedt, als maatschappelijk betrokken organisatie, een thuis voor iedereen waarbij het inkomen onder de 36.798,00 euro bruto per jaar blijft (prijspeil 2018). Aan hen wijzen we meer dan 90% van onze woningen toe. We bieden minimaal 80% van onze woningen betaalbaar aan tot aan de tweede aftoppingsgrens van € 640,14 voor 3 of meer persoons huishoudens. We streven er naar steeds meer woningen aan de primaire doelgroep toe te wijzen, want de wachttijd is het laatste jaar helaas toch iets verlengd in de regio (van 2 jaar naar 2,2 jaar).

We houden de huurverhoging beperkt en de woonlasten zo laag mogelijk door niet alleen te kijken naar de huurprijs, maar naar de totale woonlasten: met name de kosten van gas en elektra. Verduurzaming van onze woningvoorraad leidt tot maximaal gelijkblijvende woonlasten maar het liefst tot lagere woonlasten.

### **Huurverhoging**

Aangezien onze klanten toegang hebben tot woningen met een gunstige prijs-kwaliteitverhouding, is er ruimte voor huurharmonisatie en inkomensafhankelijke huurverhoging. Als dat wettelijk mogelijk is, passen we de huursombenadering toe al dan niet in combinatie met de inkomensafhankelijke huurverhoging. Hierdoor kunnen we de laagste inkomensgroep financieel ontzien. We zijn blij dat we in 2019 slechts een inflatievolgende huurverhoging nodig blijken te hebben.

### **Lokaal gericht**

Wij zijn lokaal gericht en zetten ons in voor een constructieve regionale samenwerking met corporaties. Onze directe verankering ligt in de gemeente Ede en Scherpenzeel, waar door een frequent bestuurlijk contact de wederzijdse doelen worden gerealiseerd. We werken actief mee aan het realiseren van de veelbelovende regionale woonagenda met de thema's flexibiliteit, transformatie, duurzaamheid, middenhuur, leefbaarheid, wonen en zorg. In Deel-Goed, de geformaliseerde samenwerking tussen corporaties in de Food Valley, delen we expertise door bijvoorbeeld een gezamenlijke interne controller aan te stellen. We zetten ons in voor het beheer van de woningen in Bennekom van onze collega-corporatie Plicht Getrouw hetgeen is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Ook de nieuwbouw in Bennekom realiseren we.

### **Visie op governance**

We hechten grote waarde aan een goed bestuur met een adequate vorm van toezicht en volgen daarbij de Governance Code Woningcorporaties. De Raad van Commissarissen is vanuit verschillende disciplines samengesteld en beschikt over de juiste kwaliteit om toezicht te houden.

Good governance zien we als een gedeelde verantwoordelijkheid van bestuur en Raad van Commissarissen. De Raad heeft een visie op toezicht geformuleerd en deze visie in het voorjaar van 2018 geactualiseerd. Als bestuur bespreken we in een vroegtijdig stadium intensief de consequenties van veranderingen in de wettelijke context en externe (beleids)ontwikkelingen in de commissies van onze Raad van Commissarissen: de klankbordfunctie in optima forma. De feitelijke goedkeuring - het toezicht - vindt in de Raad zelf plaats. In de afgelopen vier jaar hebben we rond governance een professionaliseringsslag gemaakt door een nadere invulling van ons risicomanagement en inkoop- en aanbestedingsbeleid en de implementatie van de Woningwet 2015 (waaronder het opstellen van een reglement rond financieel beleid en beheer).

### **Belanghouders**

De Woningwet 2015 regelt onder meer het domein waarbinnen we als woningcorporatie opereren en geeft de gemeenten en Huurdersbond een sterkere rol in de vorming van ons beleid. Dat is merkbaar in het meer formele overleg rond de prestatieafspraken, waarin alle partijen het maximale vragen. In Ede en Scherpenzeel worden de prestatieafspraken mede-opgesteld en ondertekend door de Huurdersbond Ede en omgeving. We leggen een kader voor een collegeperiode vast en de exacte afspraken werken de gemeentes met ons uit in jaarplannen. Dat vraagt van ons een scherpe afgewogen keus tussen alle belanghouders. Daarnaast overleggen we regelmatig met de gemeenten om de voortgang van de prestatieafspraken te garanderen. Ook voeren we constructief en structureel overleg met de Huurdersbond en de bewonerscommissies.

### **Bijzondere doelgroepen**

We hebben extra aandacht voor onze klanten die steun of hulp nodig hebben bij het wonen. Onze seniorenadviseurs hebben daarin een belangrijke rol.

De afgelopen jaren zijn jaarlijks gemiddeld 18 personen van een bijzondere doelgroep op voordracht aan een nieuwe woning geholpen en kregen gemiddeld 10 huishoudens een aangepaste woning toegewezen. Er gold voor maximaal 304 woningen voordrachtsrecht voor bijzondere doelgroepen. We zijn blij dat we op het Enka-terrein voor een woongroep gehandicapte jongeren “Stoer” zelfstandig wonen mogelijk gaan maken.

### **Leefbaarheid**

Woonstede is via de woonconsulenten en huismeesters zichtbaar en aanspreekbaar in onze wijken. Wij houden onze wijken leefbaar, schoon, heel en veilig. Daarom zetten wij in op goede contacten met onze klanten zodat we weten wat er speelt en leeft. De dertig bewonerscommissies spelen daarbij een belangrijke rol. We bemiddelen vooral bij overlast, maar laten mensen het vooral samen zelf oplossen met hulp van buurtbemiddeling. Met onze partners in het wijkwerk hebben we duidelijke afspraken over wie wat doet. De sociale teams in de wijken spelen een belangrijke rol in het verbinden van bewoners en maatschappelijke partners, waardoor we samen effectiever kunnen optreden.

### **Financiële mogelijkheden**

We houden met WSW borging toegang tot de kapitaalmarkt. Vanuit onze portfoliedoelstellingen volgt ons verkoopprogramma. De opbrengsten hiervan, jaarlijks 10 miljoen euro, worden ingezet voor onze investeringen en dragen zo bij aan vernieuwing en verduurzaming van de voorraad. Door de introductie van het driekamermodel in de begroting, kunnen we goed uitleggen waar de huur- en verkoopopbrengsten voor worden ingezet. Door de implementatie van assetmanagement, sturen we nu per nieuwbouwcomplex op rendement. We blijven een financieel gezonde corporatie met een stevige planning en control-cyclus, die daardoor een betrouwbare partner is voor anderen. Al moeten we gezamenlijk lastige afwegingen maken om binnen de landelijke afspraken en zowel wettelijke als financiële kaders te blijven. Dat leidt tot discussies met onze stakeholders omdat duurzaamheidsmaatregelen de financiële ratio's van het WSW lokaal niet altijd als effectief worden gezien.

### **Nieuwbouw**

Omdat de wachttijd voor actief woningzoekenden lang is, wilden we de komende jaren ons bezit uitbreiden met ongeveer 785 woningen. De wens tot meer nieuwbouw leefde bij iedereen en zeker bij ons als maatschappelijk betrokken organisatie. We worden nu met grote snelheid ingehaald door de werkelijkheid van extreem stijgende bouwkosten. Aanbestedingen voor nieuwbouw vallen 25% hoger uit dan geraamd. De vraag is nu of dat een verantwoorde uitgave is. Samen met onze stakeholders willen we in het kader van de prestatieafspraken deze afweging op een goede en creatieve manier maken.

### **Duurzaamheid**

We investeren in energiebesparende maatregelen bij groot onderhoud. In 2024 willen wij geen woningen met een energielabel E, F, of G meer, mede afhankelijk van de wensen van de VvE's en mate van verkoop. In 2021 hebben onze woningen met behulp van de provinciale impuls gelden en Stepgelden gemiddeld energielabel B. Zo brengen we de energielasten voor de huurders omlaag, ook al is het effect van energiebesparende maatregelen minder groot dan we op basis van theoretische berekeningen hoopten. Door slim gebruik te maken van subsidies scoren we in de Aedes Benchmark een A en hebben we vele sprongen vooruit gemaakt qua duurzaamheid.



Het gebruik van subsidies voor energiebesparende maatregelen in combinatie met groot onderhoud heeft geleid tot een achterstand in het planmatig onderhoud, badkamer keuken en toiletvervanging. Dat proberen we niet verder op te laten lopen.

### *Wonen en zorg*

We hebben meer dan voldoende nulredenwoningen (circa 50%), maar er is wel behoefte aan een meerjarig planningskader wonen/zorg met name in de gemeente Ede. Er is nu ook echt behoefte aan duidelijke afspraken met gemeenten en zorgpartijen over de kostenverdeling in de extramurale zorg, omdat de vraag van ouderen naar zelfstandige beschermde woonvormen toeneemt en een financieringsafpraak per project niet efficiënt werkt.

### *Klaar voor de toekomst*

We zien voor de toekomst, zeker gezien de materialen- en bouwkostenstijging, de uitdaging om betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit, veiligheid en duurzaamheid binnen de randvoorwaarde van financiële continuïteit in een goede balans met elkaar te houden. Er wordt een beroep op ons gedaan voor een uitbreiding van het aantal betaalbare sociale huurwoningen en het CO2-neutraal maken van ons woningbezit. We lopen hier niet voor weg. We reduceren onze bedrijfslasten verder doordat onze medewerkers meer initiatief tonen om zelf effectiever en efficiënter te werken. Een benchmarkvergelijking bespreken we in FoodValley en Aedesverband. We hebben de afgelopen jaren toegewerkt naar een eenhoofdig bestuur en een mening-vormend managementteam met 3 managers. Onze organisatie is doelgericht en wendbaar aan het worden. Dit bereiken we door procesverbetering “van onderop”, het ontwikkelen van de leiderschapsvaardigheden van ons kader en zelfstandig opererende medewerkers. Het “ontwikkelteam” is daar een voorbeeld van: een groep medewerkers die gekozen is door anderen om zelf voorstellen te doen voor de toekomst. Onze medewerkers zijn gemotiveerd en flexibel inzetbaar. We bieden onze medewerkers een breed ontwikkelingspalet om hun talenten en vaardigheden optimaal in te kunnen zetten. Dat doen we niet voor niets, we willen samen een goed thuis bieden voor mensen met een kleine portemonnee.

Ede, 29 augustus 2018

Marian Teer