

Visitatierapport

Woningstichting Leusden
2013-2016



12 december 2017

Cognitum
Postbus 224
3700 AE Zeist

Visitatiecommissie
Wim Staargaard, voorzitter
Miranda Rovers, visitor
Jan Wachtmeester, secretaris

Voorwoord

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

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

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

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Woningstichting Leusden over de periode 2013 t/m 2016.

Visitatie experiment 2017

Woningstichting Leusden doet mee aan een experiment in het kader van de “Vernieuwing maatschappelijk gesprek”. Het doel is om met een vernieuwende aanpak de toegevoegde waarde van visitatie voor woningcorporaties, hun maatschappelijke partners en voor de samenleving als geheel te vergroten. Deze experimentenreeks is de SVWN in 2017 gestart.

Woningstichting Leusden heeft aangegeven op de volgende gebieden te willen experimenteren met aanvullingen (de visitatie blijft een volwaardige visitatie conform methodiek 5.0, er vervallen geen onderdelen) op de visitatiemethodiek:

1. Verbreding en verdieping van het ‘maatschappelijk gesprek’ door:
 - een toekomstgerichte aanpak door belanghebbenden ook expliciet te vragen naar de verwachtingen voor de komende vier jaar
 - beoordeling van de wederzijdse samenwerking in het lokale netwerk, dus niet alleen een beoordeling van de prestaties van de corporatie

- aan de hand van de informatie uit de voorgaande onderdelen een extra, verdiepend gesprek met deelnemers aan het "tripartite" overleg over de verwachtingen en de verbetering van de samenwerking
 - voorbereiding van deze gesprekken met behulp van een enquête, die zowel bij de vertegenwoordigers van de belanghebbenden die in de gesprekken tijdens de visitatie worden betrokken wordt uitgezet, als bij medewerkers uit deze organisatie die geen gesprek hebben met de commissie. Zo krijgen we ook inzicht in de samenwerking op uitvoerend niveau, en niet alleen op bestuurlijk / beleidsniveau.
2. Toevoegen van een vorm van "peerreview" aan de visitatie door een collega-bestuurder toe te voegen aan de visitatiecommissie.
 3. Minder nadruk op de cijfermatige beoordeling
 4. Toevoegen van een maatschappelijke reactie van belanghebbenden

Ad 1:

In paragraaf 4.6 wordt uitgebreid ingegaan op de toekomstverwachtingen van de deelnemers aan het tripartite overleg. Na de gesprekken met de individuele partijen heeft er niet opnieuw een gezamenlijk gesprek plaatsgevonden. Hier was onvoldoende noodzaak voor.

Ad 2:

Aan de visitatiecommissie is een collega-bestuurder toegevoegd om naast het deskundige oordeel van de visitatiecommissie tevens een peer review te kunnen geven. Paragraaf 1.3 bevat de peer review van J. van Nimwegen, directeur-bestuurder van WormerWonen.

Ad 3:

In de scoretabel in paragraaf 1.4 worden normaal gesproken cijfers weergegeven. Deze zijn nu vervangen door kwalitatieve benamingen (voldoende, ruim voldoende e.d.). Dit geldt ook voor de samenvatting. Hierdoor zijn lezers naar verwachting minder gefocust op de cijfers en meer op de overwegingen. Tevens is een zogenaamde ontwikkelkaart toegevoegd. Hierin is de scoretabel vertaald naar de ontwikkelopgave die de visitatiecommissie ziet. Hierin zijn de beoordeelde onderwerpen omgezet naar ontwikkelpotentie aan de hand van de volgende indeling:

	ontwikkeling dringend vereist
	veel ontwikkeling mogelijk
	ontwikkeling mogelijk
	balans tussen wat moet, wat kan en wat gebeurt wel ontwikkeling mogelijk
	geen ontwikkeling nodig, goed bij blijven wanneer nodig actualiseren

Een rood vlak geeft aan dat er dringend ontwikkeling vereist is. Oranje geeft aan dat er veel ontwikkeling mogelijk is, licht groen dat er ontwikkeling mogelijk is. Groen is een belangrijke constatering: de commissie constateert dat er een goede balans is tussen wat er moet en wat er daadwerkelijk plaatsvindt. Uiteraard is er altijd ontwikkeling mogelijk. Bij donkergroen gaat het een stap verder; er is eigenlijk geen ontwikkeling nodig, anders dan goed bijhouden.

Ad 4:

Aan de gemeente en de huurdersvertegenwoordiging is gevraagd een reflectie op dit rapport te schrijven. Deze reflecties zijn opgenomen in de bijlagen.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	8
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	9
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	9
1.2 Recensie	10
1.3 Peerreview (onderdeel van het experiment)	14
1.4 Integrale scorekaart 2013-2016 (onderdeel van het experiment)	19
1.5 Ontwikkelingskaart (onderdeel van het experiment)	20
1.6 Samenvatting	21
1.7 Reflectie op visitatierapport (onderdeel van het experiment)	23
1.8 SWOT diagram	23
2 Woningstichting Leusden	24
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	26
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	27
3.1 Beoordelingskader	27
3.2 Opgaven in het werkgebied van Woningstichting Leusden	27
3.3 Relevante ontwikkelingen	27
3.4 Beoordeling prestaties	28
3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep	28
3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen	29
3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer	30
3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed	31
3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten	33
3.4.6 Overige opgaven en prestaties	34
3.5 Beoordeling van de ambities	34
3.5.1 Beschrijving van de ambitie	34
3.5.2 Beoordeling van de ambities	35
3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	35
3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties	36
4 Presteren volgens belanghebbenden	38
4.1 Beoordelingskader	38
4.2 Werkwijze	38
4.3 Belanghebbenden in het werkgebied	39
4.4 Belanghebbenden over Woningstichting Leusden	41

4.4.1	Typering van Woningstichting Leusden	41
4.4.2	De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Woningstichting Leusden	41
4.4.3	Totaal overzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden	44
4.4.4	Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden	44
4.5	Woningstichting Leusden's reputatie	45
4.6	Waardering van het tripartite overleg (onderdeel van het experiment)	46
4.7	Bewonderpunten en verwonderpunten	47
5	Presteren naar Vermogen	48
5.1	Beoordelingskader	48
5.2	Relevante ontwikkelingen	48
5.3	Financiële continuïteit	48
5.4	Doelmatigheid	49
5.5	Vermogensinzet	50
5.6	Bewonder- en verwonderpunten	51
5.7	Totale beoordeling presteren naar vermogen	52
6	Governance	53
6.1	Beoordelingskader	53
6.2	Relevante ontwikkelingen	53
6.3	Besturing	53
6.3.1	Plan	53
6.3.2	Check	54
6.3.3	Act	55
6.4	Intern toezicht	56
6.4.1	Functioneren raad van commissarissen	56
6.4.2	Toetsingskader	58
6.4.3	Governancecode	59
6.5	Externe legitimering en verantwoording	59
6.5.1	Externe legitimatie	60
6.5.2	Openbare verantwoording	60
6.6	Bewonder- en verwonderpunten	61
6.7	Totale beoordeling Governance	62
7	Bijlagen	63
	Position paper	64
	Factsheet maatschappelijke prestaties	70
	Reputatie Quotiënt Model Woningstichting Leusden	72

Waardering netwerk Woningstichting Leusden	73
Reflectie van het College van B&W van Leusden op het visitatierapport	74
Reflectie van de HLVE op het visitatierapport	77
Overzicht geïnterviewde personen	79
Korte cv's visitatoren	81
Onafhankelijkheidsverklaringen	82
Meetschaal	84
Werkwijze visitatiecommissie	87
Bronnenoverzicht	89
Prestatiemonitor	91

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties



1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

In november 2013 is Woningstichting Leusden gevisiteerd over de periode 2009-2012. De totale score was toen een voldoende. Presteren naar ambities en presteren volgens belanghebbenden waren ruim voldoende, presteren naar opgaven en presteren naar vermogen voldoende en de governance was onvoldoende.

Door de toenmalige visitatiecommissie zijn in het rapport diverse aandachtspunten benoemd. In deze paragraaf worden deze kort langs gelopen en wordt beoordeeld of Woningstichting Leusden adequaat met de aandachtspunten in de afgelopen vier jaar is omgegaan.

Governance

Besturing

Visitatie 2009-2012: Woningstichting Leusden heeft haar plannen onvoldoende expliciet en kenbaar gemaakt. Doelen werden onvoldoende vastgelegd en SMART gemaakt. Er was geen helder overzicht van prestaties via de rapportages.

Stand anno 2017: De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat het onderdeel besturing in de periode 2013-2016 een mooie en goede ontwikkeling heeft door gemaakt, doelen zijn SMART en vastgelegd.

Strategisch Voorraad Beleid

Visitatie 2009-2012: Woningstichting Leusden heeft een sterk verouderd SVB. Dit biedt onvoldoende sturingskracht.

Stand anno 2017: De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat in 2016 een nieuw SVB is vastgesteld dat actief onderdeel uitmaakt van de besturing van de corporatie.

Externe legitimering

Visitatie 2009-2012: Belanghebbenden hebben geen invloed op de visie en strategie van Woningstichting Leusden. Er is geen formele huurdersvertegenwoordiging conform de Overlegwet.

Stand anno 2017: De visitatiecommissie heeft kunnen constateren dat Woningstichting Leusden zeer actief is met het betrekken van haar belanghebbenden en hun invloed aanzienlijk is. Er is in 2016 een nieuwe huurdersorganisatie opgericht: de Huurders Leusden Voor Elkaar (HLVE).

Presteren naar vermogen

Risicomanagement

Visitatie 2009-2012: Door de toenmalige visitatiecommissie werd aandacht gevraagd voor het opstellen van scenario's, vooral bij planontwikkeling. Wat zijn de risico's in bijvoorbeeld de exploitatie?

Stand anno 2017: Het risicomanagement is verder ontwikkeld in de visitatieperiode. Met het WSW wordt het gezamenlijk besproken en gemonitord. Het WSW beoordeelt de ingeslagen weg positief en constateert 'dat de organisatie in rustiger vaarwater lijkt te zijn gekomen'.

Bedrijfslasten

Visitatie 2009-2012: De bedrijfslasten zijn te hoog.

Stand anno 2017: Woningstichting Leusden heeft de afgelopen 4 jaar fors ingegrepen in de hoogte van de bedrijfslasten en scoort nu goed op dit onderdeel.

De huidige visitatiecommissie constateert, terugkijkend op de vorige visitatie, dat Woningstichting Leusden adequaat gehandeld heeft en op een goede wijze en met mooi resultaat met de opmerkingen van de vorige visitatiecommissie aan de slag is geweest.

1.2 Recensie

De ontwikkeling van Woningstichting Leusden

De stijl van de directeur-bestuurder tijdens de vorige visitatieperiode werd ingegeven door “zijn sociale hart en minder door structuur en procedures”. Dit ging gepaard met een focus op de wensen van de gemeente Leusden, het realiseren van projecten, zoals de multifunctionele centra’s (mfc’s) en onvoldoende aandacht voor het interne functioneren van de corporatie. Hetgeen zowel resulteerde in een hoge tevredenheid bij partners als grote financiële risico’s en hoge bedrijfslasten (bron: visitatierapport over de periode 2009-2012).

De visitatiecommissie heeft grote waardering voor de wijze waarop de verdere ontwikkeling van de Woningstichting Leusden in de gehele visitatieperiode is gerealiseerd.

De raad van toezicht oogst lof voor het initiëren van de verbeterprocessen door het aanpassen van de strategie en het aanstellen van een interim-bestuurder en daarna een nieuwe bestuurder om die nieuwe strategie vorm te geven, in het begin van de visitatieperiode.

Niet alleen is er een inhaalslag gemaakt bij de strategievorming, ook bij de relatie met de huurders en de financiële continuïteit en sturing. Maar de Woningstichting Leusden heeft ten opzichte van de sector vooruit gelopen op de landelijke ontwikkeling door al na 2012 terug te gaan naar de kerntaak en de financiën te saneren, waar de meeste corporaties hier pas later (na invoering van de verhuurderheffing en de herziene Woningwet) mee aan de slag zijn gegaan.

Andere belangrijke verbeteringen zijn de extra inzet op sociale leefbaarheid, het voorkomen van huurachterstanden, het beschikbaar houden van een beperkt aantal woningen in het niet-DAEB-segment en ingrijpende afslanking van het werkapparaat met versterking van leiding en staf.

De verbeteringen zijn gerealiseerd in een turbulente omgeving met achtereenvolgens (de gevolgen van) het Vestiadebacle en saneringsheffing, de verhuurderheffing, de parlementaire enquêtecommissie woningcorporaties en het tegelijkertijd verscherpen van het externe toezicht door WSW, CFV en later de Autoriteit woningcorporaties. In 2015 kwam de herziene Woningwet met onder meer de noodzaak tot de scheiding van het bezit in DAEB/niet-DAEB.

Het is goed wonen in Leusden

De gemeente Leusden is een aantrekkelijke, groene gemeente aan de rand van Amersfoort en kent een hoge druk op de woningmarkt. De kwaliteit van de woningen is goed, zoals naar voren komt uit de goede conditiescore en de energielabels.

De visitatiecommissie heeft waardering voor het overtreffen van de ambities voor de nieuwbouw van sociale huurwoningen in de visitatieperiode omdat daarmee een belangrijke bijdrage is geleverd aan de beschikbaarheid van sociale huurwoningen in deze krappe woningmarkt.

In het verlengde van de prestatieafspraken wordt tegelijkertijd in de gehele visitatieperiode een gematigd huurbeleid gehanteerd en extra ingezet op sociale leefbaarheid en huurachterstanden, waardoor er bijna geen ontruimingen nodig zijn.

Woningstichting Leusden kiest er ook voor, ondanks de financiële consequenties, voor de middeninkomens een beperkt aantal woningen in het niet-DAEB segment, alsmede koopgarant beschikbaar te houden. Het is goed dat Woningstichting Leusden ook oog heeft voor deze doelgroep, gezien zou wel moeten worden of dit (volkshuisvestelijk en financieel) de beste manier is om deze doelgroep te bedienen.

Stuk voor stuk opmerkelijke prestaties voor een corporatie in een ingrijpend reorganisatieproces. De visitatiecommissie constateert dat Woningstichting Leusden enerzijds al redelijk goed scoort op gebied van duurzaamheid van haar woningen, maar anderzijds gedurende de visitatieperiode weinig gedaan heeft om de energieprestaties te verbeteren en zo te voldoen aan het Energieakkoord, terwijl het Energieakkoord van Aedes al in 2013 is afgesloten. Het zichtbaar niet investeren in duurzaamheid in de visitatieperiode ligt mede ten grondslag aan de minder goede scores die belanghebbenden geven aan Woningstichting Leusden als het gaat om duurzaamheid. In het licht van de duurzaamheidsagenda die de gemeente Leusden met partners aan het opstellen is, ligt hier ook een opgave voor Woningstichting Leusden.

Woningstichting Leusden heeft het vergroten van de betaalbaarheid hoog in haar vaandel staan. Juist investeren in duurzaamheid levert een belangrijke bijdrage aan de betaalbaarheid, naast het vergroten van de kwaliteit van de woningvoorraad.

Een gewaardeerde partner

Woningstichting Leusden geniet een goede reputatie, zoals naar voren is gekomen uit zowel de reputatiemonitor (die als extra element aan de visitatie is toegevoegd) als uit de gesprekken die met de belanghebbenden zijn gevoerd. De monitor is een belangrijk hulpmiddel voor de visitatiecommissie gebleken omdat de uitkomsten van de monitor extra input hebben geleverd voor het gesprek met de belanghebbenden en zo tot een verdere verdieping van het inzicht van de commissie hebben geleid. De scores in de monitor liggen met een 7,7 op een hoog niveau en de belanghebbenden blijken een consistent beeld te hebben van Woningstichting Leusden als corporatie die haar maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt zonder daarbij haar financiële mogelijkheden en onmogelijkheden uit het oog te verliezen.

De laagste scores betreffen twee elementen: het beschikken over een heldere visie op de toekomst en het ontwikkelen van nieuwe innovatieve producten. Bij de koerswijziging in 2013 is naar de mening van de commissie een zeer heldere visie op de toekomst geformuleerd. Dat dat niet de visie was die sommige belanghebbenden zouden wensen ligt voor de hand. Gaande weg zijn er in de strakke koers van 2013 wat meer vrijheidsgraden gekomen. Het is goed om in het nieuwe ondernemingsplan dat opgesteld gaat worden, vast te leggen welke vrijheidsgraden behoren bij de koers van Woningstichting Leusden in de komende jaren. Met de strakke koers van 2013 en de herziene Woningwet was het ontwikkelen van innovatieve producten zeker geen speerpunt. Het is in dat licht begrijpelijk dat enerzijds de belanghebbenden dit laag scoren en anderzijds Woningstichting Leusden op dit gebied weinig initiatieven heeft ontplooid.

Hoog scoort vooral de urgentie die bij alle partijen gevoeld wordt om de vraagstukken die spelen gezamenlijk op te lossen, met name ook in het tripartiete overleg waar gemeente, huurdersorganisatie en corporatie uitdragen gezamenlijk verantwoordelijkheid te willen nemen voor de volkshuisvesting in Leusden.

Dat is in het begin van de visitatieperiode wel anders geweest. Het besluit terug te gaan naar de kerntaak en de ontwikkeling en exploitatie van multifunctionele centra af te stoten, heeft tijdelijk een zware wissel getrokken op de relatie met de gemeente.

De huurdersparticipatie vond tot eind 2013 plaats via de Woon Advies Raad. Woningstichting Leusden heeft lang zonder formele huurdersvertegenwoordiging moeten werken, maar heeft dit kundig opgelost door met een grote inzet te werken met themagroepen, waar huurders zich gedurende kortere tijd inzetten voor een thema. Deze aanpak heeft in 2016 geresulteerd in een uitstekend functionerende huurdervertegenwoordiging, die haar rol conform de Overlegwet invult.

De visitatiecommissie constateert met bewondering, dat het Woningstichting Leusden in korte tijd gelukt is om enerzijds de koers drastisch te herijken en anderzijds nu weer het volledige vertrouwen te hebben bij de gemeente en de huurders.

In het kader van het experiment is uitgebreid gesproken over de ervaring met het tripartite overleg (gemeente, huurders en corporatie) en de mogelijkheden tot verbetering. Voorafgaand aan het overleg met de visitatiecommissie is gebruik gemaakt van een enquête die gebaseerd is op een promotieonderzoek naar “Sterke netwerken”. De resultaten van deze enquête en de reputatiemonitor vullen elkaar aan.

De deelnemers aan het zogenaamde tripartite overleg bevestigen de positieve waarnemingen van de visitatiecommissie uit de monitor. Maar minder positief blijken huurders en corporatie te zijn over het voeren van de regie en het nemen van initiatief door de gemeente. De huurders zouden graag een actievere rol zien bij de gemeente en meer sturing om de stroperigheid in het overleg te verminderen en de wederkerigheid te versterken.

Het is de visitatiecommissie opgevallen, dat de gemeente dit manco in de samenwerking erkent, maar er voor kiest meer te volgen en zich te voegen naar het gemeenschappelijk belang, terwijl vanuit de partners een actievere rol en meer sturing gewenst wordt.

Ook de tevredenheid bij de belanghebbenden over de communicatie en invloed op het beleid scoort ruim voldoende. Mede omdat daarbij daadwerkelijk geluisterd wordt naar de ideeën van de belanghebbenden.

Opvallend is echter de matige waardering bij zowel de gemeente als de huurders voor de kwaliteit van woningen, wijken en buurten. Als reden komt uit de interviews naar voren de matige inzet op duurzaamheid, maar de visitatiecommissie heeft de indruk, dat dit mede veroorzaakt wordt door de hoge verwachtingen in deze groene gemeente. Ook de beperkte inzet van Woningstichting Leusden in de visitatieperiode kan hierbij een rol spelen. Geconstateerd wordt dat Woningstichting Leusden voornemens is vanaf 2017 een inhaalslag te maken.

Tot slot verdient de structurele samenwerking van vier kleine, lokale corporaties in BNLW-verband (de corporaties in Barneveld, Nijkerk, Leusden en Woudenberg) een bijzondere vermelding door de visitatiecommissie. De samenwerking is niet vrijblijvend, bestrijkt nu een groot deel van de backoffice-taken en bevordert in hoge mate de professionaliteit en effectiviteit van de corporaties. Dankzij deze, langdurige en vlot lopende, samenwerking, die bestuurderswisselingen heeft doorstaan, slagen de corporaties erin de beperkingen van hun schaalomvang te verkleinen. Maar de visitatiecommissie ziet nog een kans bij het doorvoeren van de gezamenlijke inkoop en/of het planmatig onderhoud.

Een gezonde bedrijfsvoering en financiën

In de beginperiode van de visitatie werd getwijfeld door het CFV/WSW aan de omvang van de schuld, alhoewel de financiële ratio's geen aanleiding gaven te twijfelen aan de financiële continuïteit.

De visitatiecommissie heeft bewondering voor de wijze, waarop ingrijpende personele, financiële en beleidsvormende maatregelen zijn doorgevoerd. Zo is met name de schuldpositie verbeterd en zijn de bedrijfslasten sterk terug gebracht. Door snel en doortastend handelen met een goede communicatie, is vermeden dat in het werkapparaat grote ophef zou ontstaan. Het verzuim is ultimo 2016 laag, hetgeen door de visitatiecommissie als maat voor de interne stabiliteit wordt gezien.

De visitatiecommissie is van oordeel, dat Woningstichting Leusden een duidelijke filosofie heeft over de minimale eisen, die aan de financiële positie gesteld moeten worden. Er worden geen onnodige risico's genomen. Woningstichting Leusden heeft een open oog voor de verruiming door actieve sturing op kasstromen en het verlagen van de bedrijfslasten. Woningstichting Leusden durft het ook aan volkshuisvestelijk vermogen te besteden aan het structureel verlagen van de huren (door de streefhuren te verlagen).

Daar tegenover staat, dat extra bestedingen voor het verhogen van zowel de betaalbaarheid als de duurzaamheid ontbreken. Dat zou nog een mooie toevoeging aan de eerdere prestaties kunnen zijn. Uit de meerjarencijfers komt een verdere versterking van de financiële ratio's naar voren. Door het instellen van zowel een onder- als bovengrens aan de ratio's zou de extra benodigde financiële ruimte voor deze extra bestedingen kunnen worden gerealiseerd.

De governance op orde

De visitatiecommissie is van oordeel dat Woningstichting Leusden haar governance ruimschoots op orde heeft gebracht. De strategie is ontwikkeld, de doelen zijn SMART gemaakt, verbijzonderd en financieel vertaald in een meerjarenbegroting en jaarplannen. De sturing is op orde met het ontwikkelen van balanced score cards en 4-maandsrapportages.

Het initiëren van de verbeterprocessen in 2012 en het, meer dan noodzakelijk, verlagen van de eigen honorering, typeren de rolopvatting en het functioneren van de raad van toezicht. Verbeterpunten zijn de zelfreflectie en de continuïteit in de samenstelling (meer balans in het rooster van aftreden).

Woningstichting Leusden organiseert jaarlijks een bijeenkomst voor belanghebbenden waarbij in ontspannen sfeer op een goede manier verantwoording wordt afgelegd over de doelen en de realisatie daarvan.

De position paper en het toekomstperspectief

In de position paper heeft de bestuurder aan de hand van een beknopte, feitelijke opsomming blijk gegeven van een realistische beschouwing van het presteren van de Woningstichting Leusden.

Het toekomstperspectief dat Woningstichting Leusden voor ogen staat is de ingeslagen weg vasthouden en in de loop van 2018 het Ondernemingsplan 2019/2023 opstellen. Evenals bij de voorgaande ondernemingsplannen zullen de belanghebbenden bij het opstellen van het Ondernemingsplan een belangrijke rol krijgen.

Verbeter- en aandachtspunten:

Ondanks het feit dat de visitatiecommissie onder de indruk is van de geleverde prestaties heeft de commissie, op basis van de gevoerde gesprekken, de aangeleverde documentatie en de interviews ook diverse verbeterpunten geformuleerd:

- Bij het risicomanagement is het wenselijk om ook personele risico's toe te voegen. Neem bijvoorbeeld de afbreukrisico's van een kleine organisatie en de continuïteit binnen de raad van toezicht (het huidige rooster van aftreden voorziet in vertrek van drie commissarissen tegelijkertijd,

terwijl de andere twee er nog maar kort zitten, dat geeft risico's omdat het "geheugen" van de raad op die wijze in korte tijd verdwijnt).

- Investeer in het ontwikkelen van kennis over (goed) beheer van zorgvastgoed.
- Breng meer balans aan in de zelfevaluaties van de raad van toezicht (richt deze meer op het eigen functioneren en minder op het functioneren van de organisatie) en maak opvolging van de verbeterpunten zichtbaar.
- Besteed in het nieuwe Ondernemingsplan 2019/2023 aandacht aan de huisvesting van middeninkomens en de rol die Woningstichting Leusden daarin wil spelen en aan de inzet op duurzaamheid op korte (gemiddeld label B in 2021) en lange (CO₂ neutraal in 2050) termijn.
- Naar verwachting zullen de financiële ratio's de komende jaren verder aantrekken. Stel daarom een bovengrens in voor de ratio's ten aanzien van vermogen zodat het geld niet wordt opgepot en zichtbaar wordt welke extra financiële ruimte er is (en ook benut moet worden) voor een impuls aan bijvoorbeeld de gezamenlijke betaalbaarheids- en duurzaamheidsdoelen. Realiseer snel de benodigde inhaalslag.
- Voeg een of meer gevoeligheidsanalyses toe aan de drie financiële scenario's in de meerjarenplanning, zoals de invloed van de te verwachten rentestijging
- In de samenvatting van de 4-maandsrapportages ligt het accent op het melden van de prestaties. Maar de benodigde bijsturing zou daar ook een prominente plaats kunnen innemen.
- De verbindingen hebben in het verleden hun nut bewezen, maar de beide lege BV's kunnen nu wellicht worden geliquideerd.

1.3 Peerreview (onderdeel van het experiment)

Door John van Nimwegen, directeur-bestuurder van WormerWonen

Deze peer review is een experimenteel onderdeel van de maatschappelijk visitatie van Woningstichting Leusden. Bij de visitatie van Woningstichting Leusden ben ik als directeur-bestuurder van een andere, in omvang vergelijkbare, woningcorporatie toegevoegd aan het visitatieteam. Doel van het experiment was om te ervaren of de toevoeging van een collega-bestuurder tot een extra visitatieopbrengst leidt. Deze meerwaarde zou onder meer kunnen blijken uit deze peer review.

Voor de uitnodiging van een collega-bestuurder als gast-visitor is enige moed (of zelfvertrouwen) nodig. Je laat immers toch een collega echt 'in de keuken' kijken. Ook voor de aanvaarding van de uitnodiging is enige lef vereist. Als visitor, gast of niet, dien je toch eerlijk de maatschappelijke opbrengst van de collega-corporatie te beoordelen. Je waarnemingen dienen oprecht te zijn, ook bij het achterblijven van prestaties van de gevisiteerde corporatie. Gelukkig is het mij niet al te moeilijk gemaakt. Na bestudering van de stukken en gesprekken met medewerkers, huurders, belanghebbenden, toezichthouders en bestuurder beklijft het beeld van een betrokken organisatie die het belang van de huurders en woningzoekenden vooropstelt.

Een visitatie bij woningcorporaties is gebonden aan strikte regels, met name de toekenning van de cijfermatige waarderungen. In de recensie hebben de visitatoren iets meer vrijheid om een beeld te geven van de maatschappelijke prestaties van de corporatie. In deze peer review, neem ik nog iets meer ruimte. Ik probeer vooral ook een beeld te schetsen van de werkwijze van de corporatie in relatie tot de maatschappelijke prestaties, met wellicht nog een idee uit de eigen praktijk en een blik in de toekomst.

De gemeente

Woningstichting Leusden heeft als enige corporatie in de gemeente Leusden een bijzonder hechte band met de gemeente. Leusden ligt geografisch in de onmiddellijke nabijheid van Amersfoort. Vanuit veel plekken in Leusden is men eerder in het centrum van Amersfoort dan vanuit meerdere buurten van Amersfoort zelf. Ook op andere vlakken is er grote mate van betrokkenheid tussen de twee gemeenten. Er is sprake van één (sociale) woningmarkt en beide gemeenten hebben bijvoorbeeld een gezamenlijke Sociale Dienst, gevestigd in Amersfoort.

Ondanks de intensieve banden tussen de gemeenten, koestert Leusden zijn eigen identiteit en onafhankelijkheid. De 'eigen woningcorporatie' is een belangrijk onderdeel van die identiteit. Het wekt daarom geen verbazing dat de gemeente en corporatie nauw samenwerken in de ruimtelijke ontwikkeling van Leusden. In de jaren '90 en '00 was sprake van een zeer intensieve samenwerking waarin meerdere buurten met ambitieuze nieuwbouw zijn gerealiseerd, waaronder (zeer) aantrekkelijke (sociale) huurwoningen. De samenwerking cumuleerde in de jaren '00 in de afspraak tussen de gemeente en Woningstichting Leusden dat deze laatste drie 'multifunctionele' complexen (voor onderwijs en zorg) zou gaan realiseren en exploiteren binnen de gemeente.

De intensieve samenwerking tussen de gemeente en de corporatie, ook in het maatschappelijke vastgoed, was in lijn met toen actuele politieke en maatschappelijke verwachtingen van het taakveld van een woningcorporatie. Een verwachtingspatroon dat, voor het brede publiek zichtbaar, scherp veranderde met de Parlementaire Enquête in 2014 en de invoering van de nieuwe Woningwet in 2015. In 2012/2013 onderkent Woningstichting Leusden echter al de onwenselijkheid en risico's van een te breed taakveld en de verwatering van verantwoordelijkheden tussen gemeente en corporatie. Daarbij is het vooral de vraag of Woningstichting Leusden wel multifunctionele centra moet willen exploiteren of duurdere koopwoningen moet ontwikkelen. Woningstichting Leusden wil zich liever richten op haar sociale kerntaak. Vanuit Woningstichting Leusden wordt daarom krachtig ingegrepen in de met de gemeente gemaakte afspraken. Dit leidt, naast gevoelens van verlegenheid bij de corporatie, aanvankelijk ook tot groot ongenoegen bij de gemeente met een juridische confrontatie tot gevolg. Dat de relatie tussen beiden nu weer uitstekend is (de wethouder waardeert de uitspraak "ik heb een goed gevoel bij deze corporatie" met een cijfer 10 (helemaal van toepassing)) is te danken aan de beheerste en zakelijke benadering vanuit zowel de gemeente als Woningstichting Leusden. In overleg, met begrip voor elkaars belangen en een beetje hulp van de nieuwe Woningwet, is uiteindelijk een nieuw evenwicht gevonden in de onderlinge taakverdeling: chapeau!

Het risico van de hervonden taakoriëntatie van de corporatie is dat met die taakopvatting de afhankelijkheid van de (lokale) overheid toeneemt, met name voor de verkrijging van voldoende grondposities om de sociale woningbouwtaak te realiseren. Dit wordt ook door de gemeente onderkent en deze heeft beleidsmaatregelen getroffen om voldoende en over de gemeente gespreide sociale woningbouw te faciliteren.

De huurders

De relatie met de huurders blijkt uitstekend. Er wordt intensief samengewerkt op onderwerpen die er volgens de huurders echt toe doen. De huurdersorganisatie heeft weliswaar (gemotiveerd) geen advies uitgebracht over een zeer technisch onderwerp als de scheiding DAEB / niet DAEB, maar heeft wel op verzoek van Woningstichting Leusden een eigen voorstel gemaakt voor de huuraanpassing van 2017. Op basis van dit voorstel zijn beide partijen de gesprekken (onderhandelingen) over de huuraanpassingen ingegaan. Bewonderenswaardig is de uitgebreide en deskundige motivering van het voorstel van de huurders en het feit dat Woningstichting Leusden de essentie van het voorstel gedurende de onderhandelingen niet ter discussie heeft gesteld. Er is vooral gesproken over haalbaarheid en lange

termijneffecten. Uit deze aanpak blijkt een grote mate van vertrouwen. De huurdersorganisatie heeft kennelijk het vertrouwen dat de corporatie zich door een goed voorstel wil laten overtuigen en steekt zeer veel werk in een goed onderbouwd voorstel. De corporatie heeft het vertrouwen dat de huurdersorganisatie een (ook op de lange termijn) redelijk en bespreekbaar voorstel zal doen en geeft de huurdersorganisatie het initiatief in de onderhandelingen.

Dat het overleg met een formele huurdersorganisatie pas relatief recent tot stand is gekomen, leek een aandachtspunt in de visitatie. De aandacht van de commissie voor dit punt bleek gedurende de visitatie terecht. De stichting 'Huurders Leusden Voor Elkaar' is pas in 2015 opgericht en formeel overlegpartner op beleidsniveau van de corporatie, maar dit was bepaald niet het gevolg van een gebrek aan interesse en inspanning in bewonersmedezeggenschap. De medezeggenschap van huurders wordt door de corporatie zeer gewaardeerd. De bestuurder van de corporatie heeft echter de moed gehad om in het overleg met de huurders niet de formele structuur als eerste prioriteit te stellen, maar om de huurders uit te nodigen om op voor hen relevante onderwerpen mee te praten in taakgroepen. Deze groepen hadden tot doel om tijdelijk, met een beperkte tijdsbesteding en doorlooptijd, gerichte adviezen op te stellen voor de corporatie. Veel huurders bleken eenmalig geïnteresseerd een bijdrage te leveren, anderen toonde belangstelling voor meerdere groepen. Vanuit de huurders met een continue belangstelling voor meerdere onderwerpen is, als van nature, uiteindelijk de huurdersstichting gevormd. De huurdersstichting bestaat uit betrokken mensen met een opvallend scherp inzicht in de actuele volkshuisvestingsproblematiek. Ook hebben de bestuurders van de HLVE een scherpe opvatting van hun taken ten opzichte van die van de bewonerscommissie en de bestuurlijke gremia van de gemeente en de corporatie.

De incrementele aanpak in de ontwikkeling van de huurdersmedezeggenschap bij Woningstichting Leusden heeft geleid tot een serieus te nemen huurdersvertegenwoordiging met kennis van zaken.

Organisatie en personeel

Woningstichting Leusden is een degelijke corporatie met aandacht voor de bewoners en met waardering vanuit de gemeenschap. De financiële positie van de corporatie is goed en ook altijd goed geweest. Dit is zeker ook voor een groot deel te danken aan de betrokkenheid van het personeel met de huurders en de kwaliteit van de woningen.

'If it ain't broken, don't fix it' zal menig (corporatie)bestuurder denken. Toch zag de bestuurder aanleiding tot reorganisatie van de werkorganisatie. De aanleiding was de in verhouding tot het woningbezit grote omvang van de formatie. Deze is door een reorganisatie teruggebracht tot het gemiddelde van de sector. Dit betekende de afvloeiing van in totaal 7 personeelsleden. Overigens is het besef aanwezig dat het, gezien de beperkte omvang van het woningbezit, niet realistisch is te verwachten dat Woningstichting Leusden tot de meest kostenefficiënte organisaties in de branche gaat behoren. Alle wettelijke voorschriften die op grote corporaties van toepassing zijn, gelden ook voor haar. De personeels- en advieskosten om te kunnen voldoen aan deze voorschriften, kunnen over minder woningen worden verdeeld dan gemiddeld in Nederland.

Met de reorganisatie is de traditionele functionele '3 potenstructuur' omgezet naar een meer bewonersgericht organisatiemodel, waarbij zelfs de verantwoordelijkheid voor het planmatig onderhoud bij de afdeling Wonen is ondergebracht. Ook hier blijkt de kernoriëntatie van de corporatie. De reorganisatie heeft uiteraard spanningen opgeroepen binnen de organisatie, temeer omdat deze plaatsvond in een periode van economische crisis en een slechte arbeidsmarkt. Nu, twee jaar na de reorganisatie, is de rust onder het personeel grotendeels teruggekeerd. De reorganisatie heeft nieuwe inzichten opgeleverd. Zo is de onderlinge communicatie door de herschikking van taken verbeterd en

ontstond er ook formatieruimte om nieuwe kennis binnen te halen. Zo werken er nu twee medewerkers aan sociale zaken als bewonersoverlast en preventieve woonbegeleiding. Uit meerdere gesprekken komt wel naar voren dat de kantoor-receptiefunctie nog nadere aandacht te behoeft. De bezoeker van het kantoor valt op dat de 'receptie' enigszins weggedrukt in de hoek is gepositioneerd en dat de medewerker belast met de ontvangst van bezoekers en klanten alleen werkt, zonder zichtbare back-up, en kennelijk tevens belast is met de centrale telefoontaken. De ontvangst kan meer klantgerichter worden vormgegeven, waarbij het goed zou zijn als de klant ook meer van het bedrijf te zien zou krijgen (visuele openheid).

Woningstichting Leusden zit samen in een pand met de welzijnsorganisatie 'Larikslaan 2' van Leusden. Als gevolg van de decentralisaties in de zorg is 'Larikslaan 2' sterk gegroeid. Samen met andere maatschappelijke organisaties gaat 'Larikslaan 2' komend jaar verhuizen naar het 'Huis van Leusden' waarin ook de gemeente kantoor gaat houden. Woningstichting Leusden zal niet meeverhuizen. Dit roept de vraag op welke initiatieven zij gaat ontplooiën om de intensieve samenwerking te bestendigen.

Conclusie

Woningstichting Leusden werkt in het belang van de sociale volkshuisvesting en de huurders zonder daarbij het lange termijn volkshuisvestingsbelang, zoals dat van woningzoekenden, uit het oog te verliezen. De corporatie opereert in lijn met de tijdgeest. Woningstichting Leusden is sensitief op veranderende maatschappelijke opvattingen en past daar haar beleid op aan. De corporatie gaat uitdagingen niet uit de weg. Keuzes in beleid en uitvoering worden weloverwogen genomen, waarbij 'doel en nut' van de volkshuisvesting vooropstaan en er een, in de praktijk getoond, respect is voor de belangen van gemeente, huurders en andere belanghebbenden. In de praktijk van alle dag kunnen huurders en woningzoekenden rekenen op inzet van vakkundige medewerkers. Kortom Woningstichting Leusden is een corporatie, zoals je die tegenwoordig graag zou zien: Betrouwbaar, Betrokken en Goed bestuurd.

En nu?

Het is fijn om een goede eigentijdse corporatie te zijn. Het vergt inzicht en inspanning om het te blijven.

Met de Woningwet 2015 is het 'einde van de geschiedenis van de volkshuisvesting' niet bereikt. De (veeg)wet is nog niet ingevoerd of er ontluiken al weer fundamentele discussies over de rol van corporaties in het 'middensegment', het gebrek aan sociale woningen in nieuwbouwprojecten, of de rol van de corporatie in de leefbaarheid van wijken en buurten. Niet alleen de volkshuisvesting blijft veranderen, ook de economie en zeker de technologie veranderen snel. Dit vergt ook van Woningstichting Leusden een blijvende oriëntatie op maatschappelijke verwachtingen, de ontwikkeling van de organisatie en klantoriëntatie en een blijvende bezinning op de eigen taakopvatting.

Woningstichting Leusden werkt al samen met 3 andere corporaties in BLNW-verband. Dit is een prima samenwerking op gebied van backoffice taken zoals automatisering, personeelszaken en financiën. De vraag is gerechtvaardigd of deze samenwerking, gezien de snelle ontwikkelingen binnen en buiten de sector zich ook niet op bestuurlijk vlak meer zou kunnen ontwikkelen.

'Lessons learned'

De verwondering is een belangrijk ingrediënt van visitatie. Door anderen naar jouw dagelijkse werkpraktijk te laten kijken, forceer je verwondering en daarmee hopelijk aangrijpingspunten voor verdere verbetering. Als peervisitor hoeft deze verwondering niet alleen tot voordeel van de

gevisiteerde corporatie te strekken, je kan er ook wat mee in de eigen praktijk. De visitatie bij Woningstichting Leusden heeft mij drie inzichten gegeven die ik hier graag noem.

Een belangrijk inzicht is dat kleine woningcorporaties, zoals Woningstichting Leusden en WormerWonen door huurders en andere belanghouders vaak als zeer klantgericht, betrokken en toegankelijk worden beoordeeld. In de benchmark wordt dit oordeel vaak gewaardeerd met een A score. Het liefst scoor je als organisatie ook op de kosten van de bedrijfsvoering een 'A'. De vraag is echter of dat, zeker gezien de hoge wettelijke eisen die aan de governance en de prognose- en verantwoordingswerkzaamheden worden gesteld, wel reëel is. Bij een kleine corporatie dienen nagenoeg dezelfde werkzaamheden te worden uitgevoerd als bij een grotere corporatie. Het aantal woningen waaraan die hoge kosten kunnen worden toegerekend is echter kleiner. Dit leidt tot hogere relatieve (per vhe) kosten. Wellicht is voor kleinere corporaties een streven naar een 'B' klassering daarom meer reëel.

Woningstichting Leusden heeft een reeds jaren durende samenwerking met drie andere corporaties. Deze samenwerking is niet strak geformaliseerd, maar naar oordeel van de samenwerkende partijen wel heel effectief. Dat wekt mijn nieuwsgierigheid. WormerWonen wil, als kleinschalige klantgerichte corporatie, graag zijn identiteit en zelfstandigheid behouden ook door samen met vergelijkbare corporaties de kwaliteit en continuïteit van de backoffice werkzaamheden te versterken. Een effectieve samenwerking maakt dit tegen aanvaardbare kosten mogelijk. Absoluut dus de moeite waard om met lokale collega's te kijken hoe men dat in Leusden realiseert.

Ook een verwonder/leerpunt is de incrementele aanpak zoals door Woningstichting Leusden gehanteerd bij de ontwikkeling van de huurdersmedezeggenschap. Een aanpak die even simpel als doelmatig is; een moeilijk probleem? Organiseer een gesprek en luister wat belangrijk wordt gevonden!

1.4 Integrale scorekaart 2013-2016 (onderdeel van het experiment)

In het kader van het experiment zijn de cijfers vervangen door de kwalitatieve oordelen zoals in de visitatiemethodiek opgenomen in de tabel op pagina 24 van de methodiek.

In de scoretabel betekenen de afkortingen: V = voldoende, RV = ruim voldoende, G = goed.

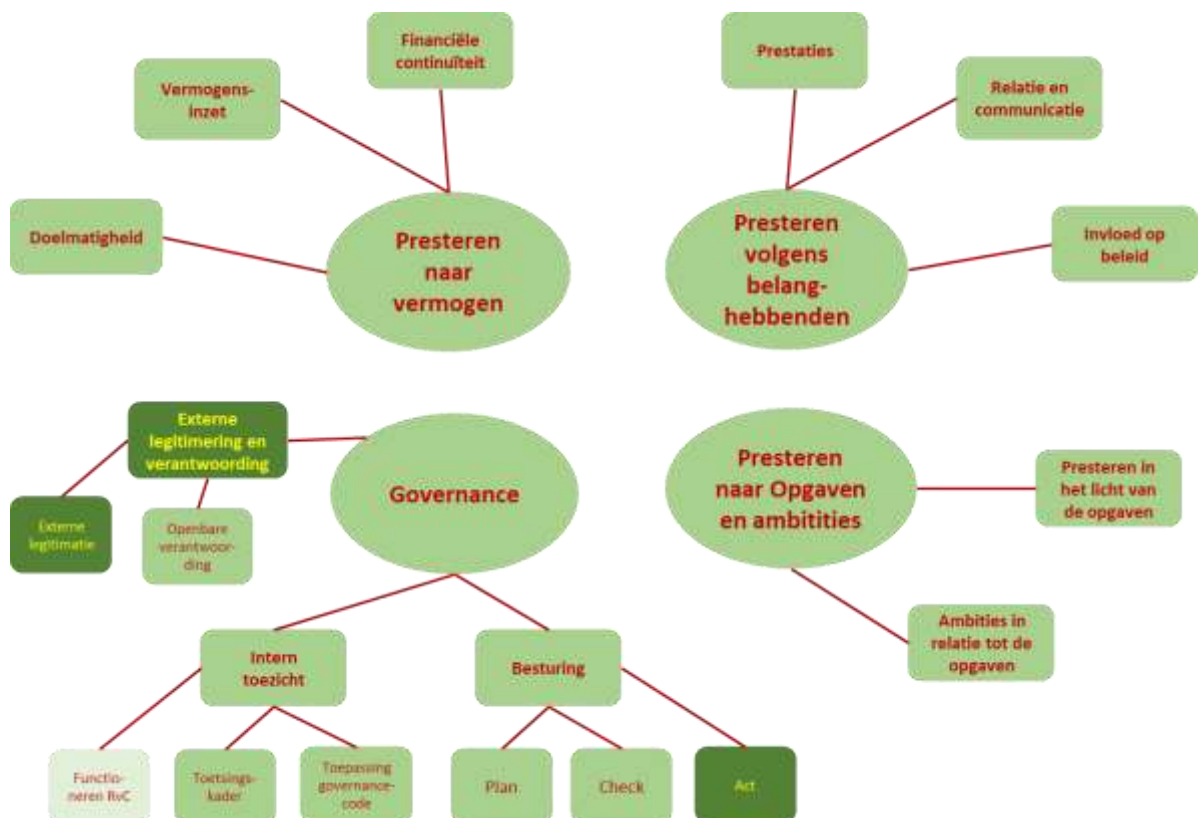
Presteren naar opgaven en ambities									
	Prestatieveld						gem.	weging	Ruim Voldoende
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties in het licht van de opgaven	RV	RV	RV	G	RV	-	RV	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							RV	25%	
Presteren volgens belanghebbenden									
	Prestatieveld						gem.	weging	Ruim Voldoende
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties	G	RV	RV	RV	V	-	RV	50%	
Relatie en communicatie							G	25%	
Invloed op beleid							RV	25%	
Presteren naar vermogen									
								Weging	Ruim Voldoende
Financiële continuïteit							RV	30%	
Doelmatigheid							V	30%	
Vermogensinzet							RV	40%	
Governance									
							gemid delde	Weging	Ruim Voldoende
Besturing	Plan				G		G	33%	
	Check				RV				
	Act				G				
Intern toezicht	Functioneren RvC				RV		RV	33%	
	Toetsingskader				RV				
	Toepassing governancecode				RV				
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie				G		G	33%	
	Openbare verantwoording				RV				

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 5.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen.

1.5 Ontwikkelingskaart (onderdeel van het experiment)

In het kader van het maatschappelijk experiment wordt hieronder een ander soort scorekaart gepresenteerd: niet de score over de afgelopen 4 jaar maar het ontwikkelpotentieel/ c.q. de noodzaak tot ontwikkeling in de komende periode. Daarbij is voor de verschillende velden de afweging gemaakt in hoeverre op basis van de scores in de visitatie ontwikkeling noodzakelijk ('ontwikkeling dringend vereist' en 'veel ontwikkeling mogelijk' of wenselijk ('ontwikkeling mogelijk') is of dat de organisatie in balans is. Ook in dat laatste geval kan er nog ontwikkeling mogelijk zijn of niet. Dit alles uiteraard naar de mening en inzichten van de visitatiecommissie.

Voor Woningstichting Leusden geldt dat op de meeste velden voldoende tot ruim voldoende gepresteerd wordt en ontwikkeling dus niet noodzakelijk is. Op de meeste punten is nog wel verdere ontwikkeling mogelijk en in een enkel geval ook wenselijk.



legenda:

	ontwikkeling dringend vereist
	veel ontwikkeling mogelijk
	ontwikkeling mogelijk
	balans tussen wat moet, wat kan en wat gebeurt wel ontwikkeling mogelijk
	geen ontwikkeling nodig, goed bij blijven wanneer nodig actualiseren

1.6 Samenvatting

De visitatie van Woningstichting Leusden over de periode 2013-2016 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 5.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats op 5 en 6 september 2017. In aanvulling op de reguliere visitatiemethodiek is een aantal experimenten toegevoegd. Zo is er een collega-bestuurder van een corporatie gevraagd in de visitatiecommissie deel te nemen en een zogenaamde peer review op te stellen en is een ontwikkelkaart toegevoegd. Met de gemeente en de huurders is vooral gekeken naar de toekomst; hoe zou de samenwerking versterkt kunnen worden. Zowel de gemeente als de huurders hebben ook een reflectie op het definitieve visitatierapport geschreven.

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

Presteren naar Opgaven en Ambities: ruim voldoende

Het huisvesten van de primaire doelgroep doet Woningstichting Leusden beter dan in de afspraken en/of ambities is vastgelegd. Ook voor wat betreft het huisvesten van bijzondere doelgroepen kwijt Woningstichting Leusden zich van haar taak in Leusden. Er zijn voldoende woningen voor senioren. Een mooie prestatie is de realisatie van een kleinschalige woonvoorziening (12 woningen) voor jongeren met autisme in 2016. Samen met andere partijen wordt geprobeerd mensen die hulp nodig hebben zo snel mogelijk op het netvlies te krijgen. De kwaliteit van de woningen is conform hetgeen Woningstichting Leusden ambieert. De kwaliteit is erg goed maar doordat dat ook de ambitie is scoort dit 'slechts' een ruime voldoende. De kwaliteit van de dienstverlening (gemeten via KWH) scoort consequent hoger dan de norm. Woningstichting Leusden heeft de ambitie daarom naar boven bijgesteld. Volgens de visitatiecommissie terecht. Alhoewel het onderdeel energie en duurzaamheid ruim voldoende scoort, ziet de visitatiecommissie de komende jaren nog wel een opgave voor Woningstichting Leusden. De ambitie is nog niet helemaal gerealiseerd op de langere termijn.

Er is fors meer gebouwd dan afgesproken (134 gebouwd, 91 afgesproken). Bij het prestatieveld kwaliteit van wijken en buurten doet Woningstichting Leusden netjes wat is afgesproken. De visitatiecommissie concludeert tevens dat de ambities van Woningstichting Leusden passen bij de opgaven in het werkgebied. Er wordt een pluspunt gegeven voor het adequaat bijstellen van de ambities en het consequent realiseren van die bijstellingen als dat aan de orde is. Zoals bijvoorbeeld bij de multifunctionele centra of de ambitie op het gebied van klanttevredenheid. Woningstichting Leusden richt zich op de uitoefening van haar kerntaak.

Presteren volgens belanghebbenden: ruim voldoende

De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden over het presteren van Woningstichting Leusden gesproken. Ook waren de relatie en de invloed op het beleid van de corporatie onderwerp van gesprek. Zij zien Woningstichting Leusden als een sociale en lokaal betrokken woningcorporatie. Over het algemeen zijn zij tevreden over de prestaties van de corporatie. De gemeente en Woningstichting Leusden hebben een tijdje een moeilijke relatie hebben gehad door het terugtrekken van Woningstichting Leusden uit de bouw en exploitatie van de multifunctionele centra in Leusden. Maar daar is nu niets meer van te merken. Partijen gaan goed en constructief met elkaar om. Woningstichting Leusden is zeer actief met de huurders aan de slag geweest wat uiteindelijk heeft geleid tot een nieuwe huurdersvertegenwoordiging.

Presteren naar vermogen: ruim voldoende

De financiële continuïteit van Woningstichting Leusden is niet in gevaar geweest tijdens de visitatieperiode. Wel is gewerkt aan het verbeteren van de financiële situatie. En dat heeft goede resultaten tot gevolg. De doelmatigheid is fors verbeterd in de visitatieperiode. De organisatie is ingekrompen terwijl versterking is gezocht in het samenwerken met andere kleinere corporaties in de regio. Dat levert prima resultaten op. De vermogensinzet wordt uitgebreid verantwoord, bijvoorbeeld in de jaarverslagen. Waar wordt geld aan uitgegeven en welk doel wordt daarbij nagestreefd? Dat maakt Woningstichting Leusden helder en transparant. Hiervoor heeft zij ook een apart document gemaakt.

Governance: ruim voldoende

De governance zit bij Woningstichting Leusden goed in elkaar. Woningstichting Leusden heeft laten zien in te kunnen en willen grijpen als de omstandigheden of eigen ambities daarom vragen. Het belangrijkste voorbeeld daarbij de ingreep op het project multifunctionele centra. In 2012 heeft Woningstichting Leusden de andere partijen laten weten hier niet verder mee te willen gaan en het contract te ontbinden. Dat is nu bijna afgerond. Het interne toezicht is op orde. De visitatiecommissie stelt een paar verbeteringen voor, zoals een evenwichtiger rooster van aftreden van de raad van toezicht en de intensiviteit en verslaglegging van de zelfreflecties. Er is een toetsingskader, de governancecode wordt nageleefd. Ook de externe legitimering en verantwoording is goed op orde. Hier vallen met name de nieuwe huurdersvertegenwoordiging op en de jaarlijkse bijeenkomst waar Woningstichting Leusden verteld wat ze heeft gedaan en waarom.

1.7 Reflectie op visitatierapport (onderdeel van het experiment)

Het derde onderdeel van het maatschappelijk experiment betreft een reflectie op de visitatie van Woningstichting Leusden door de twee belangrijkste belanghebbenden: de huurdersorganisatie Huurders Leusden Voor Elkaar en de gemeente Leusden. Beide partijen hebben het concept rapport ontvangen en hebben op de uitkomsten gereflecteerd. Deze reflecties zijn als aparte documenten aan dit rapport toegevoegd (zie bijlagen).

1.8 SWOT diagram

<u>Sterk</u> • Ontwikkelkracht van deze kleine organisatie • De relatie met de huurders (vertegenwoordiging) en de gemeente • PDCA cyclus • De focus op de betaal- en beschikbaarheid • De uitstekende reputatie • De waardering voor het tripartite overleg • Het enthousiasme bij de huurdersvertegenwoordiging	<u>Zwak</u> • Inzet op gebied van duurzaamheid • Verslaglegging zelfreflectie raad van toezicht
<u>Kans</u> • Verdere uitbouw van de samenwerking in BLNW verband (bijvoorbeeld inkoop) • Inzet van vermogen voor volkshuisvestelijke doelen in Leusden • Recente samenwerkingsconvenanten succesvol laten worden • De groene, gezinsgemeente Leusden • Intensiveren van zowel de duurzaamheid als de betaalbaarheid	<u>Bedreiging</u> • Vergroting administratieve lastendruk en toezichteisen in relatie tot beperkte omvang (en dus kwetsbaarheid) organisatie • Veranderende wet- en regelgeving ten aanzien van (zorg)vastgoed • De beeldvorming bij huurders en gemeente over de zwakke kwaliteit van woningen, wijken en buurten • De stroperigheid van het overleg met de gemeente

2 Woningstichting Leusden

Woningstichting Leusden is een corporatie gevestigd te Leusden. Woningstichting Leusden is werkzaam in de woningmarktregio Amersfoort Noord-Veluwe Zeewolde (met in totaal 525.000 inwoners). Woningstichting Leusden heeft ruim 2.500 wooneenheden in haar bezit, die allemaal in de gemeente Leusden zijn gelegen.

Leusden is een gemeente en plaats in de provincie Utrecht en ligt ongeveer 3 kilometer ten zuidoosten van Amersfoort. De gemeente telt begin 2017 29.700 inwoners. Behalve de plaats Leusden zelf, omvat de gemeente de dorpen Achterveld en Stoutenburg, en een aantal buurtschappen, onder andere Oud-Leusden, de Ruif, Den Treek, Jannendorp, Snorrenhoef, Musschendorp en Asschat.

Zowel lokaal als regionaal wordt Leusden gewaardeerd om haar dorpse en groene woonmilieu. De bereikbaarheid en nabijheid van Amersfoort zijn eveneens belangrijke pullfactoren. Daar komt bij dat de kwaliteit van de woningvoorraad in Leusden hoog is en bovendien goed geprijsd. Dit maakt Leusden een aantrekkelijke gezinsgemeente.

Het bezit van Woningstichting Leusden bestaat voor bijna 2/3 uit eengezinswoningen. Een kwart van de woningen is een meergezinswoning. Bijna 70% van de woningen valt in de categorie goedkoop en betaalbaar. In de prestatie-monitor Opgaven en Ambities (opgenomen in de bijlagen) is meer informatie opgenomen over het woningbezit van Woningstichting Leusden.

Woningstichting Leusden maakt deel uit van het BLNW samenwerkingsverband. Hierin werkt zij samen met Woningstichting Barneveld, Woningstichting Nijkerk en Vallei Wonen (Woudenberg). Deze corporaties behoren net als Woningstichting Leusden tot de kleinere woningcorporaties, die vanuit plaatselijke verankering invulling willen geven aan hun volkshuisvestelijke taak. Gezien de beperkte omvang van de individuele corporaties is het niet haalbaar om op bepaalde onderdelen specifieke expertise in huis te hebben. De vier corporaties werken samen op het gebied van automatisering, beleids- en productontwikkeling, financiën (waaronder treasury en control), personeelszaken / HRM en projectontwikkeling. Op het gebied van projectontwikkeling werkt Woningstichting Leusden ook samen met De Alliantie Eemvallei en De Alliantie Ontwikkeling. De Alliantie Eemvallei is mede-eigenaar van vastgoed in Tabaksteeg.

Woningstichting Leusden heeft sinds 2016 weer een formele huurdersorganisatie: de stichting Huurders Leusden Voor Elkaar (HLVE). Zij presenteren zich op hun eigen website: www.hlve.nl. Daarvoor werd het overleg met de huurders vormgegeven door themagroepen. Ook nu wordt over specifieke thema's nog overlegd met themagroepen.

Woningstichting Leusden heeft een eenhoofdig bestuur. Het interne toezicht op het bestuur wordt uitgevoerd door een raad van toezicht, die statutair bestaat uit ten minste 3 en ten hoogste 5 leden. Ultimo 2016 had de raad van commissarissen 5 leden.

In 2006 zijn Leusden Vastgoed Holding BV en Leusden Vastgoed BV opgericht. Leusden Vastgoed Holding BV is 100% dochter van Woningstichting Leusden en Leusden Vastgoed BV is 100% dochter van Leusden Vastgoed Holding BV. De deelnemingen zijn opgericht om bedrijfsactiviteiten onder te brengen

die een risico met zich meebrengen, die niet bij de corporatie passen. Op dit moment vinden er geen activiteiten plaats via de BV's.

De medewerkers, bestuurder en toezichthouders werken zowel gezamenlijk als vanuit ieders eigen verantwoordelijkheid aan de realisatie van de missie van Woningstichting Leusden zoals vastgelegd in de Koerswijzer 2014:

'Woningstichting Leusden is werkzaam op het gebied van de Volkshuisvesting in Leusden en omgeving. Wij bouwen en beheren woningen en andere vormen van huisvesting voor mensen die moeite hebben om zelfstandig in hun woonbehoefte te voorzien.

Wij dragen (mede) zorg voor de woonomgeving van deze woningen. Woningstichting Leusden werkt hiervoor nauw samen met bewoners, de gemeente Leusden en zorg- en welzijnspartijen. In deze samenwerking zijn wij er ook voor de bredere maatschappelijke doelen, gerelateerd aan de primaire taak van volkshuisvesting.

We doen ons werk vanuit de overtuiging dat goed en betaalbaar wonen bijdraagt aan de kwaliteit van leven van onze huurders.'



Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

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

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

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

3.2 Opgaven in het werkgebied van Woningstichting Leusden

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Woningstichting Leusden gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2013 tot en met 2016. In de visitatieperiode had Woningstichting Leusden prestatieafspraken met de gemeente voor de periode 2011 – 2014. In 2016 zijn prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2017-2021, samen met de HLVE en de Alliantie.

De ambities van Woningstichting Leusden zijn opgenomen in drie documenten: Focus 2013, Koerswijzer Woningstichting Leusden, 2014 en het Ondernemingsplan 2015-2018.

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

3.3 Relevante ontwikkelingen

Woningstichting Leusden heeft aan het eind van de vorige visitatieperiode de keuze gemaakt om terug te gaan naar de kerntaken en de ontwikkeling van multifunctionele centra zoveel als mogelijk over te dragen aan andere partijen. Woningstichting Leusden liep daarbij in de sector voorop: naar aanleiding van de nieuwe Woningwet is deze ontwikkeling ook bij andere corporaties ingezet. Zoals alle corporaties heeft Woningstichting Leusden ook de andere gevolgen ondervonden van de veranderende wet- en regelgeving: passend toewijzen en de oplopende verhuurdersheffing. In combinatie met saneringsheffingen voor ander andere Vestia betekende dit een beperking van de financiële speelruimte. Ook veranderingen als extramuralisering en scheiden van wonen en zorg hebben hun effect gehad op Woningstichting Leusden en haar opgaven en ambities.

Leusden kent een gespannen woningmarkt, net als in de hele regio. De druk op de woningmarkt is hoog, de wachtlijsten zijn lang en woningen worden in het algemeen direct weer verhuurd. De druk wordt enerzijds veroorzaakt door jongeren uit Leusden zelf die zelfstandig willen gaan wonen en ouderen uit Leusden die op zoek zijn naar een seniorenwoning, en anderzijds door mensen van buiten Leusden (woonachtig in de regio Amersfoort maar ook bijvoorbeeld in de regio Utrecht) die in Leusden een woning zoeken. Er wordt naar Woningstichting Leusden gekeken om een deel van de nieuwbouw te realiseren (behouden en vergroten van de voorraad goedkope en betaalbare woningen), maar de beschikbaarheid van locaties is een aandachtspunt. Transformatie van bestaand vastgoed (met name

kantoorgebouwen) is daarom ook in beeld, onder andere in de vorm van een nabij het kantoor gelegen bedrijfsgebouw dat wordt omgezet naar appartementen.

3.4 Beoordeling prestaties

3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep

Woningtoewijzing en doorstroming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

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

- Woningstichting Leusden heeft in 2016 98% van de aangegane huurovereenkomsten afgesloten conform de EU-inkomensnorm. De verplichting is dit voor minimaal 90% van de gevallen te doen.
- De eigen ambitie van Woningstichting Leusden was om al met ingang van 2013 dit voor 95% te doen. De realisatie was 97% in 2013, 97% in 2014 en 95% in 2015. Het is een bewuste keuze van Woningstichting Leusden om de huurwoningen in het DAEB-segment alleen in te zetten voor de primaire doelgroep (voor huishoudens met een middeninkomen is er een kleine niet-DAEB portefeuille en 250 koopgarant woningen).
- Met ingang van 2016 voldoet Woningstichting Leusden ook aan de wettelijke norm van passend toewijzen (norm is minimaal 95%, Woningstichting Leusden realiseert 97%).
- De taakstelling voor de gemeente Leusden voor wat betreft het huisvesten van statushouders wordt geheel door Woningstichting Leusden uitgevoerd. De taakstelling in de visitatieperiode was 180 personen. Er zijn 183 personen gehuisvest.
- Specifieke ambities heeft Woningstichting Leusden geformuleerd op het gebied van jongerenhuisvesting. Zij wil minimaal 15 jongeren onder de 30 jaar per jaar een woning toewijzen (totaal 60 jongeren). Woningstichting Leusden heeft in de visitatieperiode in totaal 339 jongeren geplaatst.
- De afspraken over het toewijzen van urgenten worden door Woningstichting Leusden uitgevoerd.
- Woningstichting Leusden zoekt actief naar mogelijkheden om de verschillende doelgroepen binnen de primaire doelgroep van een passende woning te voorzien, binnen de grenzen van haar mogelijkheden (woningen, mutaties en woonruimteverdeelsysteem).

Daarmee overtreffen de prestaties van Woningstichting Leusden de opgaven en beoordeelt de visitatiecommissie dit onderdeel met een 8 (goed).

Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- De prestatieafspraken omvatten de afspraak dat Woningstichting Leusden een gematigd huurbeleid voert. Gedurende de visitatieperiode is de gemiddelde huurverhoging altijd lager geweest dan de maximale toegestane huurverhoging door de Rijksoverheid.
- De kernvoorraad van Woningstichting Leusden bestaat uit tenminste 2.400 woningen met huur beneden €710. Dit is ook vastgelegd in de prestatieafspraken met de gemeente Leusden. In 2013 waren dit 2.341 woningen, in 2014 en 2015 2.294 en in 2016 2.434.

- Woningstichting Leusden is actief met het tegengaan van huurachterstanden. In 2013 en 2014 haalt zij haar eigen norm net niet, met ingang van 2015 scoort zij positief ten opzichte van de eigen ambitie.

Alles overziende zijn de prestaties gelijk aan de opgaven en scoort Woningstichting Leusden ruim voldoende (7).

Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningtoewijzing en doorstroming	8
Betaalbaarheid	7
Oordeel	7,5

3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- Er zijn geen specifieke afspraken met de gemeente Leusden op dit gebied.
- Woningstichting Leusden heeft bijna 1.000 nultredenwoningen in haar bezit.
- In de prestatieafspraken 2017 wordt geconstateerd dat er vooralsnog voldoende voor senioren geschikte en gelabelde woningen beschikbaar zijn. Wanneer nieuwbouw aan de orde is, wordt bekeken in hoeverre hier op senioren moet worden ingespeeld.

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn gelijk aan de opgave en daarmee ruim voldoende (7).

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- De prestatieafpraak was om een kleinschalige woonvoorziening voor jongeren met autisme te realiseren. Deze 12 woningen zijn inderdaad in 2016 opgeleverd.
- Woningstichting Leusden verhuurt nog 2 complexen aan (cliënten van) zorginstellingen (8 wooneenheden aan Abrona en 15 wooneenheden aan Stichting PlusWonen).

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat Woningstichting Leusden op dit gebied presteert conform de opgave en scoort een 7 (ruim voldoende).

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

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- Samen met tal van anderen heeft Woningstichting Leusden het convenant Meldpunt bijzondere zorg & overlast & casusoverleg OGGZ ondertekend. Hierin zijn geen concrete, kwantitatieve afspraken gemaakt maar wordt wel gezamenlijk gestreefd naar een integrale ketenaanpak. De ketenaanpak is net gestart, de eerste ervaringen van betrokken partners zijn positief.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat Woningstichting Leusden op dit gebied presteert conform de opgaven en scoort een 7 (ruim voldoende).

Prestatieveld huisvesten specifieke doelgroepen	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
ouderen met specifieke behoeften	7
bewoners met beperkingen	7
overige personen	7
Oordeel	7,0

3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer

Woningkwaliteit

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- Er zijn in algemene termen prestatieafspraken over de kwaliteit van de woningen ('op het huidige kwalitatieve niveau blijven').
- Woningstichting Leusden heeft deze prestatieafpraak en de eigen ambities vertaald in een gemiddelde score van haar woningbezit van 3 tot 2 met de conditiemeting NEN 2767.
- In 2016 is het bezit van Woningstichting Leusden doorgelicht met behulp van de NEN conditiemeting. De gemiddelde score was een 2 (waarbij 6 = zeer slecht, 5 = slecht, 4 = matig, 3 = redelijk, 2 = goed en 1 = uitstekend). Het planmatig onderhoud is afgestemd op de conditiescores.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Leusden gelijk zijn aan de opgaven en eigen ambities en scoort een 7 (ruim voldoende).

Kwaliteit dienstverlening

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

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

- Er zijn geen prestatieafspraken over de kwaliteit van de dienstverlening gemaakt. De ambitie van Woningstichting Leusden is om het KWH-label te behouden (minimaal een 7 scoren).
- Woningstichting Leusden scoorde gedurende de visitatieperiode consequent hogere cijfers dan de KWH-norm (resp. 7,6, 7,9, 7,9 en 7,8 in 2013, 2014, 2015 en 2016).
- In de Aedes benchmark scoorde Woningstichting Leusden ook gemiddeld steeds hoger dan een 7 en zit zij in de B groep voor wat betreft het huurdersoordeel.

Alles overziend concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Leusden de eigen ambities overtreffen en scoort een 8 (goed).

Energie en duurzaamheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- De landelijke ambitie is dat het woningbezit van corporaties gemiddeld label B heeft in 2020 (EI van 1,25). Woningstichting Leusden onderschrijft deze ambitie en heeft haar investeringsprogramma daar op afgestemd (er moeten nog circa 500 woningen worden aangepakt).
- In 2013 had 86% van de woningen van Woningstichting Leusden een groen label (C of hoger) en 41% label B of hoger. De gemiddelde EI was 1,39. In 2016 had 85% van de woningen van Woningstichting Leusden een groen label (C of hoger) en 43% label B of hoger. De gemiddelde EI in 2016 was 1,38.
- In Leusden is door tal van partijen het Energieakkoord Leusden 2014-2020 opgesteld en ondertekend. Woningstichting Leusden werkt daar actief aan mee.

De visitatiecommissie constateert dat Woningstichting Leusden enerzijds al redelijk goed scoort op gebied van duurzaamheid van haar woningen, maar anderzijds gedurende de visitatieperiode weinig gedaan heeft om de energieprestaties te verbeteren en zo te voldoen aan het Energieakkoord. Inmiddels is een programma opgesteld om conform het landelijke energieakkoord gemiddeld label B in 2020 te realiseren. Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Leusden gelijk zijn aan de opgaven (7).

Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningkwaliteit	7
kwaliteit van dienstverlening	8
energie en duurzaamheid	7
Oordeel	7,3

3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed

Nieuwbouw

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 10.

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

- In de prestatieafspraken met de gemeente Leusden (2014) zijn concrete nieuwbouwafspraken gemaakt voor 22 woningen op woonerf Groot Agteveld en 12 woningen in een kleine woonvoorziening op Groot Krakhorst. Het project Groot Agteveld (22 sociale huurwoningen) is in 2015 opgeleverd en het project Groot Krakhorst (12 woningen voor jongeren met autisme) in 2016.
- In de overige jaren van de visitatieperiode waren er geen prestatieafspraken (pas weer met ingang van 2017).

- De eigen ambities van Woningstichting Leusden voor de jaren 2013-2016 betroffen de bouw van 91 sociale huurwoningen (Focus 2013). In totaal zijn in de visitatieperiode 143 sociale huurwoningen opgeleverd. Dat is aanzienlijk meer dan de afspraken en de eigen ambities.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Leusden op dit gebied de opgaven en eigen ambities aanzienlijk overtreffen (10).

Sloop, samenvoeging

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.

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

- Woningstichting Leusden had geen afspraken met de gemeente Leusden of eigen ambities op het gebied van sloop in de visitatieperiode. Er zijn ook geen woningen gesloopt.

Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.

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

- Woningstichting Leusden had geen afspraken met de gemeente Leusden of eigen ambities op het gebied van renovatie en/of groot onderhoud in de visitatieperiode. De afspraken en ambities op het gebied van planmatig onderhoud (woningkwaliteit) en duurzaamheid zijn elders beoordeeld.

Maatschappelijk vastgoed

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- Er waren op dit gebied al ver voor de visitatieperiode afspraken gemaakt met de gemeente Leusden over het realiseren van 3 multifunctionele centra (mfc) en een centrum voor 1^e lijnsgezondheidszorg. Woningstichting Leusden heeft eind 2012 aangegeven dat het ontwikkelen van mfc's niet meer past in haar beleid (terug naar de kerntaak) en dat zij die afspraken wil herzien. Dit is ook in lijn met de in 2015 ingevoerde nieuwe Woningwet. Na veel gesprekken tussen gemeente en Woningstichting Leusden heeft dat ertoe geleid dat Woningstichting Leusden nog 1 mfc zelf realiseert en dat de andere 2 mfc's door anderen worden gerealiseerd.
- Het gezondheidscentrum in Biezenkamp is in 2013 opgeleverd.
- In 2016 is de afgesproken mfc (Atlas in De Biezenkamp) door Woningstichting Leusden opgeleverd.

Alles overziend, concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties op het gebied van maatschappelijk vastgoed gelijk zijn aan de opgaven (7).

Verkoop

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

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

- De prestatieafspraken met de gemeente Leusden omvatten aantallen te verkopen woningen uit de bestaande woningvoorraad onder Koopgarant per jaar van 45 (2013 en 2014) en 16 (2015 en 2016). Dat is totaal 122. In de visitatieperiode zijn in totaal 89 woningen onder Koopgarant verkocht.
- De ambitie van Woningstichting Leusden was om in de vrije verkoop in totaal 55 woningen te verkopen (bovenop de hiervoor genoemde Koopgarantwoningen). In de visitatieperiode zijn er in totaal 115 verkocht. Er is met name veel verkocht om de grote nieuwbouwambitie te kunnen realiseren.
- Totaal waren de afspraken en ambities gezamenlijk om 177 woningen te verkopen. Er zijn in totaal 204 verkocht. Minder onder Koopgarant dan beoogd, meer in de vrije verkoop dan beoogd. Maar de algemene afspraak met de gemeente Leusden om het aantal goedkope en betaalbare koopwoningen binnen de Leusdense woningvoorraad te vergroten, is goed nagekomen.

De prestaties van Woningstichting Leusden overtreffen hiermee de opgaven (8).

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
nieuwbouw	10
sloop / samenvoeging	-
verbeteren bestaand bezit	-
maatschappelijk vastgoed	7
verkoop	8
Oordeel	8,3

3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

Leefbaarheid en wijk- en buurtbeheer

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- Voor wat betreft leefbaarheid en buurt- en wijkbeheer zijn voor 2014 afspraken gemaakt met de gemeente Leusden. Deze afspraken betroffen de inzet van een medewerker leefbaarheid bij Woningstichting Leusden en het bieden van vastgoed voor maatschappelijke functies zoals onderwijs en gezondheidszorg.
- Niet alleen in 2014 maar ook in de rest van de visitatieperiode heeft Woningstichting Leusden zich actief bezig gehouden met leefbaarheid, zoals door de realisatie van de mfc Atlas (oplevering in 2016 in De Biezenkamp) en in 2013 het gezondheidscentrum.
- Er zijn bij Woningstichting Leusden 2 medewerkers fulltime bezig met de leefbaarheid. Dit betreft vooral de sociale kant van leefbaarheid.

De visitatiecommissie concludeert dat de prestaties van Woningstichting Leusden gelijk zijn aan de opgaven (7).

Aanpak overlast

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

- Woningstichting Leusden heeft in 2013 het convenant Buurtbemiddeling ondertekend. In gevallen van overlast worden hier zaken naar toe geleid. Daar waar Woningstichting Leusden de overlast kan oplossen, neemt zij initiatief. In andere gevallen schakelt zij de partners in het convenant in om tot verminderen van de overlast te komen. Het aantal overlastzaken neemt toe (overigens een landelijke gesignaleerde ontwikkeling), het aantal afgehandelde leefbaarheidszaken is gestegen door de inzet van medewerkers leefbaarheid en samenwerking met partners (van 55% in 2015 naar 74% in 2016).

Alles overziend oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Leusden gelijk zijn aan de opgaven (7).

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

3.4.6 Overige opgaven en prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.

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

3.5 Beoordeling van de ambities

3.5.1 Beschrijving van de ambitie

De ambities van Woningstichting Leusden zijn beschreven in de Koerswijzer (2014) en vertaald in het ondernemingsplan 2015-2018. In de Koerswijzer 2014 heeft Woningstichting Leusden de missie vastgelegd:

“Woningstichting Leusden is werkzaam op het gebied van de Volkshuisvesting in Leusden en omgeving. Wij bouwen en beheren woningen en andere vormen van huisvesting voor mensen die moeite hebben om zelfstandig in hun woonbehoefte te voorzien.

Wij dragen (mede) zorg voor de woonomgeving van deze woningen.

Woningstichting Leusden werkt hiervoor nauw samen met bewoners, de gemeente Leusden en zorg- en welzijnspartijen.

In deze samenwerking zijn wij er ook voor de bredere maatschappelijke doelen, gerelateerd aan de primaire taak van volkshuisvesting.”

In het ondernemingsplan 2015-2018 is de Koerswijzer vertaald in concrete doelstellingen rondom de thema's betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit. Ook zijn ambities opgenomen over participatie, dienstverlening, samenwerking, de organisatie en financiën.

3.5.2 Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Woningstichting Leusden met een 7.

Woningstichting Leusden heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze ambities passen bij de externe opgaven in het werkgebied. Daarmee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De ambities zijn vastgelegd in de Koerswijzer (in 2014 vastgesteld) en verder uitgewerkt in het ondernemingsplan 2015-2018. Hierin zijn de ambities onderbouwd (waarom doet Woningstichting Leusden wat ze doet). De ambities sluiten aan op de opgaven in het werkgebied en ook op landelijk geformuleerde opgaven (zoals duurzaamheid en betaalbaarheid). Woningstichting Leusden is actief met belanghebbenden in gesprek om te vernemen of en hoe samengewerkt kan worden aan de realisatie van de opgaven.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op basis van de volgende overwegingen:

- Woningstichting Leusden heeft gedurende visitatieperiode haar strategie bijgesteld teneinde haar kerntaak goed te kunnen uitvoeren en de financiële continuïteit te kunnen waarborgen. Zij heeft dat op eigen initiatief gedaan, ruimschoots vóór duidelijk werd wat het nieuwe kader zou worden zoals verwoord in de herziene Woningwet. De reden voor de bijstelling was gelegen in het beter willen en hiermee kunnen bedienen van de primaire doelgroep. Alhoewel deze bijstelling in de relatie met de gemeente een stevige verstoring te weeg bracht (vooral met betrekking tot de realisatie en de exploitatie van de mfc's in Leusden), is de relatie met de gemeente nu weer uitstekend. Daarnaast is er nu sprake van meer verzakelijking en is Woningstichting Leusden veel sterker gefocust op haar kerntaken als sociale volkshuisvester.
- In 2016 is een nieuwe klantvisie vastgesteld die gericht is op het beter bedienen van de (potentiële) klanten van Woningstichting Leusden. Daarnaast heeft men geconstateerd dat de ambitie van een 7 voor klanttevredenheid te laag en te gewoon is (en telkens ruimschoots werd gehaald). De ambitie is toen verhoogd naar een 8.

3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Met betrekking tot het presteren naar opgaven en ambities heeft de visitatiecommissie de onderstaande bewonder- en verwonderpunten geformuleerd:

Bewonderpunten

- Met de keuze om terug te gaan naar de kerntaak en te stoppen met de realisatie van mfc's liep Woningstichting Leusden voorop in de ontwikkeling die door de nieuwe Woningwet in heel Nederland is ingezet. Ondanks moeilijke gesprekken hierover met de gemeente (tot arbitrage aan toe) is de relatie nu uitstekend.
- De inzet op sociale leefbaarheid, waar veel corporaties zich sinds 2015 beperken tot inzet op fysieke leefbaarheid.

- De inzet op het voorkomen van huurachterstanden, waardoor er ook bijna geen ontruiming meer zijn.

Verwonderpunten

- Met het scheiden van wonen en zorg is de opgave voor corporaties om mensen met een zorgbehoefte te huisvesten gegroeid. Woningstichting Leusden doet dat ook al op kleine schaal, ook in de vorm van intermediaire verhuur aan zorgpartijen. De kennis van Woningstichting Leusden ten aanzien van zorgspecifieke zaken is nog beperkt en er is nog onvoldoende alertheid op het feit dat zorgpartijen (bijvoorbeeld bij onderhoud) een specifieke, andere benadering vragen dan reguliere huurders.
- Woningstichting Leusden kiest ervoor om huishoudens met een middeninkomen niet te huisvesten in het DAEB-segment, maar hiervoor een beperkt aantal woningen in het niet-DAEB-segment alsook Koopgarant woningen beschikbaar te houden. Steeds meer corporaties nemen afscheid van de Koopgarant woningen, gezien de consequenties hiervan voor de financiën. Woningstichting Leusden kiest expliciet wel voor dit instrument, enerzijds omdat zij hiermee haar doel ten aanzien van de doelgroep middeninkomens kan bereiken en anderzijds omdat zij hier de financiële middelen voor heeft.
- Gezien de ontwikkeling van de energielabels van de woningen is in de visitatieperiode maar beperkt ingezet op duurzaamheid, terwijl het Energieakkoord door Aedes al in 2013 is gesloten. Vanaf 2017 wordt wel structureel gewerkt aan duurzaamheid.

3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,3 op presteren naar opgaven en ambities.

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

Presteren naar Opgaven en Ambities	Beoordeling visitatiecommissie	
	prestaties in relatie tot opgaven	ambities in relatie tot opgaven
huisvesten primaire doelgroep	7,5	
huisvesten specifieke doelgroepen	7,0	
kwaliteit woningen en woningbeheer	7,3	
(des)investeren in vastgoed	8,3	
kwaliteit wijken en buurten	7,0	
overige / andere prestaties	-	
Oordeel	7,4	7
Gewogen oordeel		7,3

**John van Nimwegen**

Directeur bestuurder bij WormerWonen
32 m



Tweede dag van de visitatie. Vandaag weer 4 gesprekken, koffie, water, aantekeningen..... Vanochtend afwisseling met een rondleiding langs de woningen van de Stichting. Mooie woningen voor meerdere doelgroepen. Wat is dat toch geweldig die sociale huursector in Nederland.



4 Presteren volgens belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

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

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

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

4.2 Werkwijze

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

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

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

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

In het kader van het experiment heeft de commissie daarnaast twee elementen nadrukkelijk aan de orde gesteld in de schriftelijke enquête en in de interviews met belanghebbenden: het beeld van de belanghebbenden over mogelijkheden om de samenwerking met belanghebbenden verder te verbeteren en het functioneren van het tripartiete overleg tussen corporatie, gemeente en huurdersorganisatie. In het experiment was ook voorzien in een extra verdiepend gesprek over het

tripartiete overleg. Aangezien dit echter in de reguliere gesprekken al uitgebreid aan de orde was geweest, is hier geen gebruik van gemaakt.

4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Woningstichting Leusden is werkzaam in de gemeente Leusden. De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevraagd. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeente Leusden

Woningstichting Leusden heeft bijna 2.600 woongelegenheden in Leusden. Met de gemeente zijn prestatieafspraken gemaakt voor de jaren 2013 en 2014. In 2015 en 2016 waren er geen prestatieafspraken. In 2016 is samen gewerkt aan de nieuwe prestatieafspraken voor 2017. Leusden is een gemeente en plaats in de provincie Utrecht en ligt ongeveer 3 kilometer ten zuidoosten van Amersfoort. De gemeente telt 29.700 inwoners (30 april 2017, bron: CBS). Behalve de plaats Leusden zelf, omvat de gemeente de dorpen Achterveld, Leusden-Zuid en Stoutenburg, en een aantal buurtschappen, onder andere Oud-Leusden, de Ruif, Den Treek, Jannendorp, Snorrenhoef, Musschendorp en Asschat. Leusden-Zuid was tot voor kort een zelfstandig dorp, maar door de bouw van de wijk de Tabaksteeg is het dorp bijna aan Leusden vastgegroeid.

Zowel lokaal als regionaal wordt Leusden gewaardeerd om haar dorps- en groene woonmilieu. De bereikbaarheid en nabijheid van Amersfoort zijn eveneens belangrijke pullfactoren. Daar komt bij dat de kwaliteit van de woningvoorraad in Leusden hoog is en bovendien goed geprijsd. Dit maakt Leusden een aantrekkelijke gemeente voor gezinnen.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heren E. van Beurden, wethouder en W. van den Bedem, ambtenaar.

Huurdersbelangenorganisatie Huurders Leusden Voor Elkaar

In 2016 is de stichting Huurders Leusden Voor Elkaar opgericht. Na jarenlange afwezigheid heeft Woningstichting Leusden daarmee weer een formele huurdersvertegenwoordiging. De HLVE heeft tot doel het behartigen van de belangen van de huurders van Woningstichting Leusden. Zij doet dit onder andere door het organiseren van bijeenkomsten en het overleggen met de verhuurder en de gemeente over alle zaken die huurders aangaan.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de dames J. Kal, voorzitter, A. Belt en C. Abeling.

Maatschappelijke instellingen

- **Stichting De Grasboom** is er voor autistische jongeren die op eigen benen willen staan. Die prettig, veilig en op zichzelf willen wonen. In een eigen appartement, in een veilige omgeving, met begeleiding in de buurt én een professioneel vangnet om zich heen. Door ouders is in 2006 De Grasboom opgericht. Ouders van jongvolwassenen met een normale intelligentie en met een diagnose ASS. Dankzij De Grasboom wonen nu 98 jongvolwassenen met een diagnose in het autistisch spectrum helemaal op zichzelf. Onder de paraplu van De Grasboom werken ouders, jongeren en andere betrokkenen samen en creëren zo geschikte woonruimte. De Grasboom heeft haar woningen verspreid over 8 locaties in Utrecht, Hilversum, Amersfoort, Leusden en Veenendaal. In Leusden betreft het een woonvoorziening met 12 zelfstandige appartementen en een gemeenschappelijke ruimte.

- In de gemeente Leusden is **Larikslaan2** het kloppend hart van de uitvoering van het gemeentelijk beleid voor het sociaal domein. Voor alle inwoners vormt Larikslaan2 de toegang tot zorg en welzijn: kinderen, jongeren, gezinnen, senioren, mensen met een beperking of chronische ziekte. Zij is er voor zorgvragers, zorgverleners en zorgmijders en staat achter vrijwilligers, maatjes en mantelzorgers. Larikslaan2 adviseert en begeleidt individuele inwoners en faciliteert of initieert activiteiten gericht op groepen inwoners. De focus ligt op het bereiken van de gewenste maatschappelijke effecten. Zelfredzaamheid, verbinding, participatie, preventie en vroegsignalering staan centraal. Larikslaan2 biedt ondersteuning en begeleiding en faciliteert en coördineert waar nodig.
- **Stichting Voila** is de grootste onderwijsorganisatie in Leusden en heeft een nevenvestiging in Achterveld. Wat Voila uniek maakt in onderwijsgevend Nederland is dat zij drie identiteiten vertegenwoordigt, te weten de Katholieke, de Openbare en de Protestants Christelijke. Na een zorgvuldig proces zijn het Protestants Christelijk, Katholiek en Openbaar primair onderwijs in Leusden per 26 augustus 2009 gefuseerd tot één samenwerkingsbestuur. Voila staat voor Verschuillend Onderwijs in Leusden Achterveld. Voila heeft 12 scholen op 7 locaties in de gemeente Leusden.
- **Zorgorganisatie Beweging 3.0** is actief op het gebied van zorg, wonen en welzijn in de regio Eemland. Ruim 2.500 medewerkers en 2.000 vrijwilligers zetten zich dagelijks in voor de cliënten in de thuiszorg, verzorgingshuis- en verpleeghuiszorg, revalidatiezorg, dagcentra, maatschappelijke zorg, dienstverlening en welzijnswerk (WELZIN) en particuliere diensten en producten (Leef3.nu). Beweging 3.0 heeft in de gemeente Leusden twee woonzorgcentra en een verpleeghuis, dagcentra en biedt gemaksdiensten aan huis.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer P. Oudejans (voorzitter De Grasboom), mevrouw H. Frank (directeur Larikslaan2), de heer W. Eikelenboom (bestuurder stichting Voila) en mevrouw G. Pellegrom (ketenzorgmanager Beweging 3.0).

Collega-corporaties

- Woningstichting Nijkerk, met ruim 3.000 woningen in de gemeente Nijkerk
- Woningstichting Barneveld, met ruim 4.000 woningen in de gemeente Barneveld
- de Alliantie regio Amersfoort, onderdeel van Stichting de Alliantie en met 102 woningen in Leusden
- Vallei Wonen, met 1.200 woningen in de gemeente Woudenberg.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer P. Toonen (woningstichting Nijkerk), mevrouw L. Brouwer (woningstichting Barneveld) en de heren K. Koolstra (de Alliantie Amersfoort) en E. Lambers (Vallei Wonen).

4.4 Belanghebbenden over Woningstichting Leusden

4.4.1 Typering van Woningstichting Leusden

Aan de belanghebbenden is gevraagd Woningstichting Leusden in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Woningstichting Leusden wordt door haar belanghebbenden getypeerd als betrokken, sociaal, ondernemend en klantgericht.



4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Woningstichting Leusden

huurders

tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 6,6

De huurders scoren op de maatschappelijke prestaties structureel wat lager dan de gemeente en de overige partijen. Dat lijkt te komen door de structureel wat kritischer blik van huurders op hun huisbaas. Aanwijsbare verklaringen hiervoor heeft de visitatiecommissie niet aangetroffen en werden ook niet gegeven door de huurders. Bijvoorbeeld de kwaliteit van de woningen van Woningstichting Leusden is aanwijsbaar hoog (conditiescore is 2), terwijl het hoogste cijfer wat wordt gegevens 'slechts' een 8 is, het laagste een 5.

De terugtrekking van Woningstichting Leusden op het terrein van leefbaarheid enkele jaren geleden is ook door de huurders ervaren en heeft bij een aantal huurders tot een mindere beoordeling geleid. Tegelijkertijd worden er ook hoge cijfers gegeven voor bijvoorbeeld de inzet van 2 medewerkers op het gebied van sociale leefbaarheid. Wat dat betreft is er niet sprake van een gelijkluidend beeld bij de huurders.

Mogelijke verbeterpunten die door de huurders zijn genoemd zijn het onderhoud meer per woning te bekijken, meer in te zetten op duurzaamheid en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren.

tevredenheid over de relatie en communicatie: 7,0

De huurders zijn tevreden over de relatie en de communicatie met Woningstichting Leusden. Het overleg met de HLVE is open en constructief. De huurders worden goed geïnformeerd, zij voelen zich serieus genomen.

Mogelijke verbeterpunten over de relatie en de communicatie zijn door de huurders niet genoemd.

tevredenheid over de invloed op beleid: 7,5

De huurders zijn tevreden over de mate van invloed op het beleid van Woningstichting Leusden. Naast de themagroepen die er nog steeds zijn, heeft de HLVE het voorstel voor de het huurbeleid in 2017 mogen uitbrengen, waarna onderhandeling plaatsvond over de uiteindelijke huurverhoging. Dat is door iedereen als zeer waardevol en vertrouwenwekkend ervaren.

Mogelijk verbeterpunt voor Woningstichting Leusden is om soms wat doortastender te zijn en zaken niet te lang voor zich uit schuiven.

gemeente

tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,0

Het gemiddelde is naar beneden getrokken door de 5 die de gemeente heeft gegeven op het prestatieveld kwaliteit van wijken. Woningstichting Leusden heeft zich naar aanleiding van de koersverandering naar het gevoel van de gemeente teruggetrokken uit de wijken. Pas de laatste tijd ziet de gemeente weer meer activiteit van Woningstichting Leusden op dat terrein. Ook zijn er afspraken gemaakt over een vangnet voor probleemgevallen, maar dat zou in de praktijk nog beter kunnen functioneren. Het gegeven cijfer op de kwaliteit van de woning komt vooral omdat de gemeente vindt dat Woningstichting Leusden meer kan doen op het gebied van duurzaamheid en energie. De overige prestatievelden ervaart de gemeente als goed (een 8 voor huisvesten van de primaire doelgroep, bijzondere doelgroepen en desinvesteren in het vastgoed).

Mogelijke verbeterpunten vanuit de gemeente zijn de inzet op leefbaarheid in de wijk en een grotere inzet op het terrein van duurzaamheid en energie.

tevredenheid over de relatie en communicatie: 8,0

De gemeente geeft een 8 voor de relatie en de communicatie met Woningstichting Leusden. Dat is bijzonder want de samenwerking kreeg in de eerste jaren van deze visitatie een behoorlijke tik door de terugtrekking van Woningstichting Leusden uit de ontwikkeling van de multifunctionele centra. Het is echter gelukt om de verhoudingen weer goed te krijgen en te houden, zodat nu verder aan de toekomst gewerkt kan worden. Een knappe prestatie van beide partijen.

Mogelijk verbeterpunt op dit terrein vanuit de gemeente is de wens om nog iets meer vanuit vertrouwen en partnerschap te werken. Het kan altijd beter. Dit betreft ook de mate van tevredenheid over de invloed op beleid.

tevredenheid over de invloed op beleid: 7,0

De gemeente is tevreden over de mate van invloed op het beleid. Met Woningstichting Leusden is goed samen te werken, de prestatieafspraken krijgen hun rol en positie en als er acute zaken aan de orde zijn (zoals bijvoorbeeld in gevallen van overlast) dan is er snel contact gelegd en zijn beide partijen bereid tot een oplossing te komen.

*overige partijen****tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,6***

Woningstichting Leusden scoort bij de maatschappelijke prestaties allemaal ruime zevens, behoudens op de huisvesting van specifieke doelgroepen. Die is gemiddeld iets lager. Een duidelijk aanwijsbare reden is daarvoor niet gegeven.

Mogelijke verbeterpunten die aangedragen worden zijn het meer bouwen voor middengroepen en meer gaan voor sociale woningbouw.

tevredenheid over de relatie en communicatie: 7,5

De zorg- en welzijnspartijen geven aan dat zij vinden dat Woningstichting Leusden hen nog te vaak als reguliere klanten beschouwd, terwijl zij specifiek zijn en dus ook een specifieke aanpak vergen. Daar zou Woningstichting Leusden zich beter in kunnen inleven. Voorbeeld is het uitvoeren van onderhoud aan schoolgebouwen direct na de vakantie en hier in de schoolvakantie een bericht over sturen. De collega-corporatie zijn zeer tevreden over de relatie en de communicatie met Woningstichting Leusden: onderling tussen de 4 corporaties die samenwerken in BLNW-verband maar ook in de grotere regio SVEW. De samenwerking wordt steeds sterker en beter.

Mogelijke verbeterpunten die voor Woningstichting Leusden worden aangedragen zijn het proberen nog meer samen te doen en te ontwikkelen (zowel visie als projecten) met zorgpartijen en nog meer van buiten naar binnen denken.

tevredenheid over de invloed op beleid: 7,2

De overige belanghebbenden voelen zich zonder uitzondering allemaal serieus genomen door Woningstichting Leusden. Uitaard voelt niet iedereen hetzelfde als het gaat om de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid. De eenzijdig uitgevoerde koerswijziging van Woningstichting Leusden is bij diverse belanghebbenden niet prettig gevallen (ook al vond dit plaats in de vorige visitatieperiode). Daartegenover staat wel dat partijen zien dat Woningstichting Leusden op zoek is naar samenwerking en weer breder actief wordt.

Het belangrijkste verbeterpunt dat genoemd is betreft de wens om gemeentebreed een integrale visie voor de toekomst te ontwikkelen, zowel voor wonen, welzijn als zorg. De regie hiervoor ligt overigens bij de gemeente.

4.4.3 Totaal overzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

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

	Prestatievelden	huurders	gemeente	overige belanghebbenden	gemiddelde cijfer
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>n = 6</i>	<i>n = 1</i>	<i>n = 11</i>	<i>n = 18*</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	1. huisvesting primaire doelgroep	7,0	8,0	7,8	7,6
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	6,5	8,0	7,2	7,2
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	6,5	6,0	7,9	6,8
	4. (des)investeren vastgoed	6,8	8,0	7,5	7,4
	5. kwaliteit wijken en buurten	6,2	5,0	7,5	6,2
	6. overige / andere prestaties	-	-	-	-
	Totaal	6,6	7,0	7,6	7,1
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		7,0	8,0	7,5	7,5
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7,5	7,0	7,2	7,2

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

4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

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

Gemeente

- blijvende inzet op leefbaarheid in de wijken
- meer inzet op duurzaamheid en energie
- nog iets meer uit gaan van vertrouwen en partnerschap

Huurders

- onderhoud als maatwerk per woning
- meer doen aan duurzaamheid
- financiële ondersteuning HLVE kan beter

Overige belanghebbenden

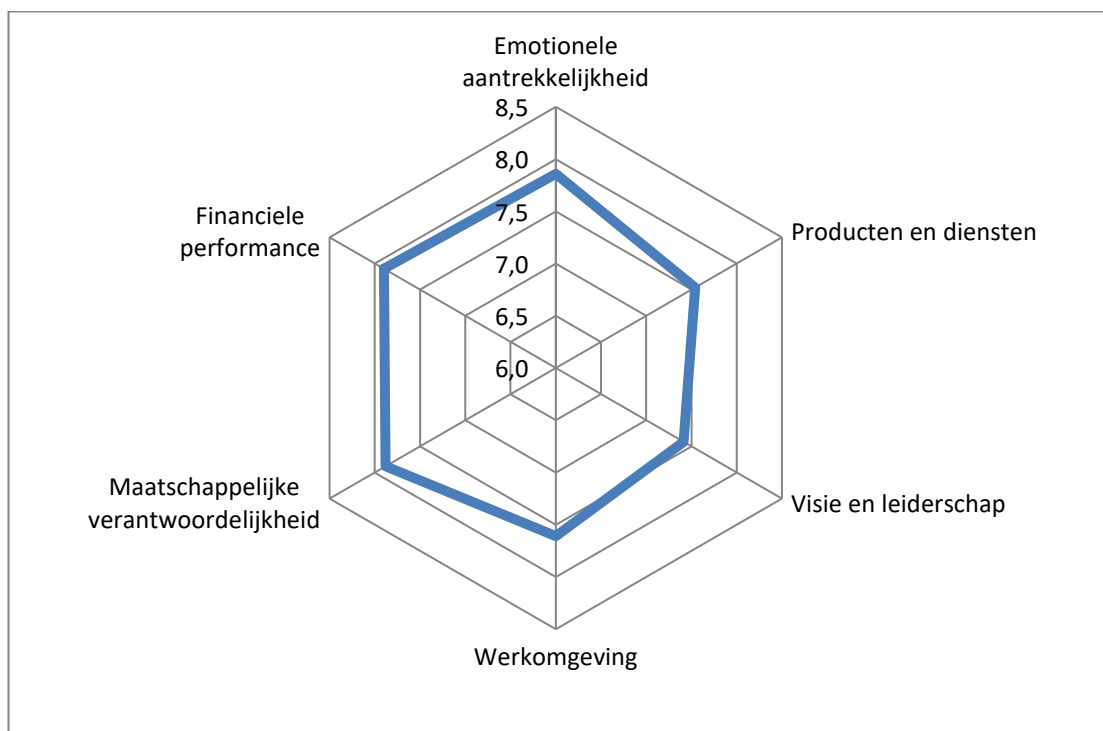
- het beter kunnen inleven in de specifieke situatie van andere partijen zoals zorg, onderwijs en welzijn
- meer van buiten naar binnen kijken
- meer bouwen voor middengroepen
- strategischer kijken en plannen
- minder nadenken over rendement
- meer ervaring op zorgbouw ontwikkelen
- nog meer kijken wat samen kan
- structureel overleg voeren
- gezamenlijke visie ontwikkelen.

4.5 Woningstichting Leusden's reputatie

In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met divers belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Woningstichting Leusden. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

Woningstichting Leusden scoort een 7,7 voor haar reputatie. Dat is goed.

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



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model bestaat. Hoger dan het gemiddelde zijn de scores op emotionele aantrekkelijkheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid en financiële performance. Lager dan het gemiddelde scoren visie en leiderschap, producten en diensten en werkomgeving. Maar het ligt allemaal dicht bij elkaar. De laagste scores (7,2) betreffen 2 elementen: het ontwikkelen van nieuwe en innovatieve producten en het hebben van een heldere visie op de toekomst.

4.6 Waardering van het tripartite overleg (onderdeel van het experiment)

In het kader van het experiment is met de deelnemers aan het tripartite overleg uitgebreid gesproken over de ervaring met het tripartite overleg en de mogelijkheden tot verbetering. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

Woningstichting Leusden is deelnemer in het tripartite overleg samen met de gemeente en de huurdersvertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Aan de deelnemers van het tripartite overleg is in de enquête ook gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking, gericht op alle drie de partijen in plaats van alleen Woningstichting Leusden. Dit maakt de beoordeling van Woningstichting Leusden door de belanghebbenden wat minder eenrichtingsverkeer. Want de resultaten zijn natuurlijk van meer factoren afhankelijk dan alleen de prestaties van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Het bestuur en management van Woningstichting Leusden heeft zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld. In de enquête is hiervoor gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"¹.

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen is een 8,0. Hoog scoort vooral de urgentie die bij alle partijen gevoeld wordt om de vraagstukken die spelen gezamenlijk op te lossen en voorzieningen die getroffen worden om de samenwerking te ondersteunen als dat nodig is (beide stellingen scoren een 8,7). Maar ook vindt men dat indien nodig knopen doorgemaakt worden. Laag scoort de stelling dat de gemeente het initiatief neemt en de regie voert.

Er is door de visitatiecommissie ook gevraagd wat er in de samenwerking verbeterd zou kunnen worden. De gemeente geeft hierbij aan dat er nog sterker gedacht en gehandeld kan worden vanuit partnerschap tussen de drie partijen. De HLVE zou graag zien dat de gemeente een actievere rol zou spelen in het overleg waardoor de stroperigheid wat afneemt en de wederkerigheid toeneemt, dat Woningstichting Leusden meer budget ter beschikking zou stellen aan de HLVE, dat er meer tijd in de samenwerking geïnvesteerd wordt en dat vraagstellingen en doelen smarter gemaakt worden. Woningstichting Leusden zou graag zien dat afspraken beter opgevolgd worden en er meer gezamenlijke visie ontwikkeld wordt met een gedegen onderbouwing. Er zou ook meer wederkerigheid in de prestatieafspraken aangebracht moeten worden (alle deelnemers moeten 'leveren').

¹ Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Gennep BV, 2009, zie voor een nadere toelichting in de bijlagen.

Op de vraag welke bijdrage de partij zelf kan leveren aan verbetering van de samenwerking antwoordt de HVLE dat zij meer tijd in de samenwerking wil steken, zich ook meer zal verdiepen door inleving en studie, waardoor er meer vanuit een helicopterview gewerkt kan worden. De HVLE zal zich ook meer focussen op proces en inhoud. De gemeente wil steeds blijven zoeken naar het gezamenlijk belang. Woningstichting Leusden zal zelf ook strakker aansturen op het nakomen van gemaakte afspraken bij alle partijen, wil vaker water bij de wijn doen ter wille van de samenwerking en visie ontwikkelen.

4.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Met betrekking tot het presteren volgens belanghebbenden heeft de visitatiecommissie de onderstaande bewonder- en verwonderpunten geformuleerd:

Bewonderpunten

- Woningstichting Leusden heeft lang zonder formele huurdersvertegenwoordiging moeten werken maar heeft dit kundig opgelost door te werken met themagroepen waar huurders zich gedurende een kortere tijd intensief inzetten voor het thema.
- Het aanstekelijke enthousiasme van het bestuur van de HLVE.
- Het is Woningstichting Leusden in korte tijd gelukt om enerzijds de koers drastisch te herijken en anderzijds nu weer volledig vertrouwen te hebben bij de gemeente en de huurders.
- De wijze waarop al langjarig wordt samengewerkt in BLNW verband. Deze samenwerking is niet afhankelijk gebleken van de vier bestuurders die hiermee gestart zijn, maar is in de loop der jaren ook na bestuurswisselingen bij alle vier corporatie gecontinueerd en geïntensiveerd. De samenwerking bestrijkt daarmee nu een groot deel van de backoffice-taken van de corporaties.

5 Presteren naar Vermogen

5.1 Beoordelingskader

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

5.2 Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren is gedurende de visitatieperiode volop in beweging geweest. Begin 2012 deed het Vestia-debacle zich voor, gevolgd door een saneringsheffing (in 2013 ruim €0,7 miljoen, aflopend naar ruim € 0,3 miljoen in 2016). In 2013 werd de verhuurderheffing geïntroduceerd (in 2013 €66.000, die oploopt naar bijna € 2,3 miljoen in 2017 en daarna vrijwel constant blijft). In de periode 2012-2014 heeft de Parlementaire Enquête Woningcorporaties haar onderzoek uitgevoerd en daarover gerapporteerd. Het beleid tot garantiestelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werd aangescherpt, evenals het Toezicht door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en sinds 2015 de Autoriteit woningcorporaties. Met de vaststelling van de Woningwet in 2015 werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd (scheiding DAEB en niet-DAEB). De visitatieperiode werd dan ook gekenmerkt door extra heffingen en een extreme regeldruk voor de gehele corporatiesector.

5.3 Financiële continuïteit

De commissie beoordeelt in hoeverre en hoe Woningstichting Leusden haar financiële positie als maatschappelijke onderneming duurzaam op peil houdt. Daartoe heeft de commissie gesprekken gevoerd met de bestuurder, het managementteam en leden van de raad van toezicht en kennisgenomen van de beschikbare cijfers van het CFV en later Autoriteit woningcorporaties, en het WSW. Ook is gebruik gemaakt van de beschikbare gegevens bij het Aedes Benchmark Centrum (ABC), onder andere voor de meest recente CiP-rapportage en het jaarverslag 2016 van Woningstichting Leusden.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woningstichting Leusden voldoet aan de minimale eis van een 6, omdat voldaan wordt aan de toezichteisen voor vermogen en kasstromen. De commissie constateert dat de continuïteit van Woningstichting Leusden niet in gevaar is geweest. Op alle ratio's (zie de tabel hieronder) voldeed Woningstichting Leusden aan de normen van de externe toezichthouders.

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

Ratio's	2013	2014	2015	2016
Solvabiliteit (norm WSW is > 20%)	40%	43%	39%	48%
Interest Coverage Rate (norm WSW is > 1,4)	1,9	1,7	2,9	2,8
Loan to value (norm WSW is < 75%)	57%	58%	55%	n.b.
Debt Service Coverage Ratio (norm WSW is >1)	1,6	1,2	1,8	n.b.

(Bron: Toezichtbrieven 2014, 2015 en 2016, jaarverslag 2016)

Naar aanleiding van de beoordeling in 2013 door het CFV kreeg Woningstichting Leusden een aantal maatregelen opgelegd teneinde haar schulddispositie te verbeteren. In 2014 werd geconstateerd, dat de getroffen maatregelen (verkoop en projecten bijsturen) voldoende waren en werd de interventie beëindigd.

In 2015 constateerde het WSW dat de Woningstichting Leusden in 'een transitiefase' verkeert, waarbij zowel op bestuurlijk niveau als organisatiebreed personele wijzigingen hebben plaatsgevonden en een afnemende investeringsopgave zichtbaar is. Bij haar beoordeling van de risicoscore identificeerde het WSW een aantal risicogebieden, verzocht een vijftal uitgewerkte beleidsstukken en een overleg met de raad van toezicht. In 2016 was aan deze wensen voldaan.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op basis van de volgende overwegingen:

- De adequate wijze waarop de Woningstichting Leusden niet alleen heeft gereageerd, maar vooral heeft geanticipeerd op verzoeken om nadere informatie en/of maatregelen door de externe toezichthouders: de bedrijfslasten zijn sterk verminderd, de negatieve exploitatie van het maatschappelijk vastgoed (mfc's) is beëindigd, beleidsmatig is een grote inhaalslag gerealiseerd en de kwetsbaarheid is verminderd door de langdurige structurele samenwerking met een drietal andere kleine corporaties.
- De kracht van de financiële ratio's gedurende de visitatieperiode, ondanks de regeldruk en de extra heffingen.

5.4 Doelmatigheid

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

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Het ijkpunt voor een 6 is dat de Woningstichting Leusden voldoet aan de minimale eis dat de bedrijfsvoering voldoende sober en doelmatig is ten opzichte van vergelijkbare corporaties. Voor deze vergelijking worden de gegevens uit de CiP en de Aedes Benchmark gebruikt. De eerste 2 jaren van de visitatieperiode is Woningstichting Leusden niet beter dan de referentiecorporaties voor wat betreft netto bedrijfslasten en het aantal vhe per fte, in 2015 wel. Over 2016 zijn nog geen benchmarkcijfers beschikbaar.

In onderstaande tabel is weergegeven hoe Woningstichting Leusden scoort op de verschillende kengetallen:

	netto bedrijfslasten per vhe		Ontwikkeling netto bedrijfslasten		vhe per fte		personeelskosten/fte	
	WSL	referentie	WSL	Referentie	WSL	referentie	WSL	referentie
2013	€1.392	€1.035			82	97	€70.075	€71.600
2014	€1.323	€916	Daalt	Daalt	84	108	€73.640	€76.340
2015	€804	€867	Daalt	Daalt	95	110	€71.155	n.b.
2016	€724	n.b.	Daalt	n.b.	100	n.b.	€72.115	n.b.

Bron: Aedes Benchmark, CiP's en jaarverslag 2016

Woningstichting Leusden heeft in de visitatieperiode grote stappen gezet om de bedrijfslasten te verlagen. Woningstichting Leusden heeft daadwerkelijk in de gehele visitatieperiode een actief beleid gevoerd, zich grote inspanningen heeft getroost om de bedrijfslasten fors te reduceren en de doelmatigheid goed en zichtbaar te verankeren in de organisatie. De twee belangrijkste en meest zichtbare activiteiten zijn de reorganisatie en de deelname aan het samenwerkingsverband tussen 4 corporaties (BLNW).

De beoordeling, louter op basis van de benchmarkcijfers, zou een onvoldoende moeten zijn, maar dat doet geen recht aan de feitelijke situatie. Om die reden beoordeelt de visitatiecommissie de doelmatigheid, conform de methodiek, met een 6.

5.5 Vermogensinzet

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

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woningstichting Leusden voldoet aan de norm voor een 6: zij verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties. Woningstichting Leusden doet dat door uitgebreid in te gaan op de inzet van het vermogen in de jaarverslagen. Hierin wordt aangegeven waarvoor hoeveel vermogen wordt ingezet en welke doelstellingen daarmee bereikt worden. Zo was er een grote ambitie om veel nieuwbouw te bouwen. Hiervoor werd onder andere geld gegenereerd door woningen te verkopen. Door de hoge schuldenlast, de verhuurdersheffing en de invoering van de vennootschapsbelasting is er bezuinigd. Daardoor bleef er financiële ruimte om in DAEB-activiteiten te investeren (Investerings in niet-DAEB-activiteiten waren al in 2011 beëindigd). Het huidige beleid van Woningstichting Leusden is dat haar vermogen wordt ingezet voor uitbreiding van nieuwe sociale huurwoningen, verduurzaming van het bezit en lagere huren (om passend te kunnen toewijzen).

Woningstichting Leusden heeft een duidelijke filosofie over de minimale eisen die aan de financiële positie gesteld moeten worden en er worden geen onverantwoorde risico's genomen. Zij beschikt over een auditplan dat erop gericht is zowel de bedrijfsrisico's te mitigeren en te monitoren, als zeker te stellen dat de corporatie voldoet aan de vereisten van de Woningwet.

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

- Woningstichting Leusden heeft in 2016 haar visie op de inzet van haar vermogen in een apart document opgeschreven, besproken en vastgesteld. Hierdoor is voor iedereen, zowel intern als extern en zowel vooraf als achteraf, inzichtelijk hoe Woningstichting Leusden met haar vermogen om wil gaan en gaat: een maximale inzet, vanuit een toekomstgericht perspectief, met een open oog voor verruiming door een actieve sturing op kasstromen, verlagen van de bedrijfslasten, verhogen van de huren met een afslag voor de lagere inkomens en de verkoop van, met name niet-DAEB bezit.
- Woningstichting Leusden durft het aan om ook aan de inkomstenkant van de begroting vermogen volkshuisvestelijk in te zetten (door het structureel verlagen van de streefhuren).

5.6 Bewonder- en verwonderpunten

Met betrekking tot het presteren naar vermogen heeft de visitatiecommissie de onderstaande bewonder- en verwonderpunten geformuleerd:

Bewonderpunten

- De slagvaardige wijze, waarop tijdens de visitatieperiode ingrijpende personele, financiële en beleidsvormende maatregelen zijn doorgevoerd.
- De samenwerking in BLNW is niet vrijblijvend en bevordert in hoge mate de professionaliteit en effectiviteit van de organisatie.
- In het jaarverslag is niet alleen een terugblik, maar ook een grafisch, prognostisch, meerjarenperspectief voor de financiële kentallen en renterisico's opgenomen, waarmee belanghebbenden en toezichthouders een extra inzicht krijgen in de toekomstige, financiële randvoorwaarden.

Verwonderpunten

- Uit de meerjarencijfers komt een verdere versterking van de financiële ratio's naar voren. Maar een bovengrens in de vermogens- en liquiditeitsontwikkeling, waarboven extra bestedingen worden uitgewerkt in het verhogen van betaalbaarheid en duurzaamheid, ontbreekt. Dat zou nog een mooie toevoeging kunnen zijn in het sturingsinstrumentarium.
- In het meerjarenplan zijn drie scenario's voor de financiële ratio's doorgerekend, maar een gevoeligheidsanalyse voor bijvoorbeeld de grootste en risicovolle uitgavenpost, de rentebetalingen, ontbreekt.
- Bij de BNLW samenwerking wordt nog niet gebruik gemaakt van gezamenlijke inkoop en/of planmatig onderhoud. Daar ligt nog een kans.

5.7 Totale beoordeling presteren naar vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een 6,7:

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

Presteren naar Vermogen	Beoordeling visitatiecommissie
financiële continuïteit	7
doelmatigheid	6
vermogensinzet	7
Oordeel	6,7

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

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

6.2 Relevante ontwikkelingen

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

De raad van toezicht heeft in 2012 het veranderingsproces bij de Woningstichting Leusden geïnitieerd met de aanstelling van een interim bestuurder en een duidelijke opdracht: terug naar de kerntaak van de corporatie.

6.3 Besturing

Besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act (Do is al beoordeeld bij Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden). De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van prestatiesturing en strategievorming van de corporatie.

6.3.1 Plan

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

Visie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Woningstichting Leusden voldoet aan de minimale eis voor een 6: er is een actuele visie vastgelegd op de eigen positie en het toekomstig functioneren.

In 2013 is door de interim bestuurder Focus 2013 opgesteld waarin grote tegenvallers in de bedrijfsvoering en onzekerheden met grote investeringsbeslissingen aan de orde zijn gesteld. Beknopt en SMART is in Focus 2013 de weg terug verwoord naar de primaire doelstelling, uitgaande van eigen kracht en het behoud van de zelfstandigheid. Geschetst wordt het doorvoeren van bezuinigingen en efficiënter werken. Tegelijkertijd wil de corporatie doorgaan met het verversen van de woningvoorraad en de woningverkoop ter financiering daarvan.

In 2014 is vervolgens door Woningstichting Leusden de Koerswijzer 2014 vastgesteld. Op basis van de Koerswijzer 2014 is het Ondernemingsplan 2015 – 2018 opgesteld. Daarmee is duidelijk uitgewerkt waar Woningstichting Leusden naar toewerkt de komende jaren op basis van haar meerjarige visie.

De visitatiecommissie kent 2 extra punten toe op basis van de volgende overwegingen:

- Woningstichting Leusden heeft zowel de Koerswijzer als het Ondernemingsplan in een intensieve dialoog met haar belanghebbenden opgesteld en neemt daardoor hun wensen en belangen zeer serieus.
- De ambities zoals genoemd in het Ondernemingsplan 2015-2018 komen op allerlei momenten in de besluitvorming en rapportages terug. Zij zijn sterk verankerd in zowel de organisatie als bij bestuur en raad van toezicht.

Vertaling doelen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woningstichting Leusden voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden, op een wijze die goed te monitoren is.

Woningstichting Leusden werkt met achtereenvolgens Focus 2013, de begroting 2013/2014, het Ondernemingsplan 2015-2019 en de jaarplannen/begrotingen waarin de strategische doelstellingen omgezet zijn in concrete ambities en activiteiten.

Deze niveaus sluiten op elkaar aan: de doelstellingen en prestatie-indicatoren worden op elkaar afgestemd. Belangrijke onderdelen vormen de periodieke 4-maandrapportages en de balanced scorecard.

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

- In de visitatieperiode is de PDCA cyclus met toenemende intensiteit doorontwikkeld en zijn er instrumenten aan toegevoegd die zorgen dat de visie doorvertaald wordt naar concrete activiteiten op een dusdanig manier dat deze ook gemonitord kunnen worden (zoals bijvoorbeeld de jaarplannen in combinatie met de balanced scorecard).

De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt plan met een 7,5:

Besturing / plan	Beoordeling visitatiecommissie
visie	8
vertaling doelen	7
Oordeel	7,5

6.3.2 Check

Monitoring en rapportagesysteem

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woningstichting Leusden beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (financieel en inhoudelijk) vorderen. Daarmee voldoet Woningstichting Leusden aan de minimale vereisten voor een 6.

Gedurende de gehele visitatieperiode heeft Woningstichting Leusden een overzichtelijke methodiek van monitoren en rapporteren doorontwikkeld via het jaarverslag met accountantsverslagen en de 4-maands rapportages (later is daar ook een balanced scorecard aan toegevoegd). In de balanced scorecard wordt op A4-formaat beknopt en helder een beeld geleverd waar de organisatie staat met de realisatie van haar doelen op de aspecten Klant, Processen, Cultuur medewerkers en Financiën. De signalering omvat de belangrijkste trends en opvallende afwijkingen tussen begroting en realisatie, inclusief de monitoring van de dienstverlening en elementen van de risicoparagraaf. Alle onderdelen worden aansluitend geagendeerd voor de raad van toezicht. In de rapportages is de relevante informatie beschikbaar voor bestuur en toezichthouders om de voortgang van de strategie te monitoren en zo nodig maatregelen te nemen.

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

- Het monitoring- en rapportagesysteem is compleet en betreft de aspecten (volkshuisvestelijk, bedrijfsvoering, projecten en risico's) waar de organisatie mee bezig is. Gegeven de omvang van de organisatie is dit een mooie prestatie.
- Het monitoring- en rapportagesysteem sluit aan op de geformuleerde ambities en concrete normen en met kleuren wordt aangegeven of de realisatie op koers is.

6.3.3 Act

Sturing bij afwijkingen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Woningstichting Leusden voldoet aan het ijkpunt voor een 6: de corporatie stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, in eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren, in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen.

De visitatiecommissie constateert dat de Woningstichting Leusden sterk handelend optreedt als zij afwijkingen constateert van het voorgenomen beleid. Voorbeelden zijn de transitie in de bedrijfsvoering, de ingrepen in de vastgoedprojecten, de focus op de klant en het bijsturen naar meer aandacht voor de leefbaarheid naarmate de kerntaken op orde kwamen.

De visitatiecommissie kent twee extra punten toe op basis van de volgende overwegingen:

- Het realiseren van de ingrijpende reorganisatie.
- Het verhogen van de ambities op gebied van klanttevredenheid toen bleek dat de oude ambitie gerealiseerd was.
- Het bijsturen op de onrendabele projecten uit het verleden, zoals het daadwerkelijk afstoten van de mfc's. Dit is een langdurig proces gedurende de gehele visitatieperiode. Zo zijn de gesprekken over de exploitatie van het mfc Antares het gehele jaar 2016 doorgelopen en wordt de overeenstemming op hoofdlijnen in het voorjaar 2017 aan de gemeenteraad voorgelegd, waarna de ontvlechting formeel in contracten kan worden vastgelegd. Het mfc Atlas is in december 2016 opgeleverd, waarmee de directe participatie is afgerond.

Door deze voorbeelden is te zien dat Woningstichting Leusden er niet voor terugdeinst om sterk in te grijpen als zij dat nodig vindt.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld besturing met een 7,5:

Prestatieveld besturing	Beoordeling visitatiecommissie
plan	7,5
check	7
act	8
Oordeel	7,5

6.4 Intern toezicht

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

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

6.4.1 Functioneren raad van commissarissen

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

Samenstelling van de raad van toezicht

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woningstichting Leusden voldoet aan de eisen voor een 6, omdat de raad van toezicht een profielschets kent die past bij de corporatie, leden openbaar werft en aandacht besteedt aan deskundigheidsbevordering.

In de visitatieperiode had Woningstichting Leusden een profielschets. Er zijn 2 commissarissen afgetreden. In 2013 besloot de raad om terug te gaan van 6 naar 5 leden. In 2014 trad de commissaris af die al in de 3^e termijn zat. Deze vacature werd niet opgevuld.

In 2015 trad wederom een commissaris af. Aangezien er weer een formele huurdersorganisatie leek te gaan ontstaan, is met de invulling van deze vacature gewacht totdat de nieuwe huurdersorganisatie daar een actieve rol bij kon vervullen. In 2016 is deze vacature ingevuld. In 2016 is tevens een nieuwe voorzitter geworven, die in 2017 is benoemd. De werving heeft openbaar plaatsgevonden.

Het rooster van aftreden van de raad van toezicht voorziet in gelijktijdig aftreden van 3 commissarissen, waarbij de 2 resterende commissarissen dan pas respectievelijk 1 jaar en 1,5 jaar commissaris zijn. Dit is een risico voor de continuïteit van de raad. Dit risico is enkele jaren geleden wel onderkend, maar er is voor gekozen om hier geen maatregelen op te nemen. Voor de nieuw aan te treden commissarissen (in 2018) zal wel goed gekeken worden naar meer spreiding in het rooster van aftreden.

Iedere commissaris bij Woningstichting Leusden dient te handelen volgens de integriteitseisen opgenomen in het reglement raad van toezicht. Bij de benoeming van nieuwe leden hanteert de raad van toezicht een zogeheten integriteitscheck.

De raad is actief in haar deskundigheidsbevordering en informatievergaring en doet daar verslag van in het jaarverslag.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op basis van de volgende overwegingen:

- Bij de invulling van de vacatures is niet alleen 'digitaal' gekeken naar de profielschets en de kennis/competenties van de zittende commissarissen, maar heeft een uitgebreide verkenning plaatsgevonden van de ontbrekende kennis, vaardigheden en persoonlijkheden om op die wijze te komen tot de gewenste complementariteit in de raad van toezicht.
- Risico's ten aanzien van de onafhankelijkheid van commissarissen (bijvoorbeeld mogelijke belangenverstrengelingen) worden tijdig gemeld en adequaat opgepakt. Dit blijkt uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van toezicht waarin twee keer een dergelijke melding is gedaan en waarin verslag is gedaan van de discussie die daarop gevoerd is en welke afspraken er werden gemaakt om mogelijke belangverstrengelingen te voorkomen.

Rolopvatting

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

In de toezichtrol heeft de raad van toezicht actief gestuurd op het verbeteren van de management rapportages, zodat zij een scherp beeld heeft van de voortgang in het realiseren van de ambities. Er wordt gewerkt met heldere oplegnotities en per voorstel wordt geconstateerd dat (al dan niet) wordt voldaan aan de kaders.

De raad van toezicht vervult haar rol als klankbord richting de bestuurder goed. De bestuurder (en ook managementteamleden) maken hier actief gebruik van en zoeken het klankborden met de raad van toezicht nadrukkelijk op. Daarbij is er altijd aandacht voor de verschillende verantwoordelijkheden: beide partijen waken ervoor dat commissarissen op de stoel van de bestuurder gaan zitten.

De raad van toezicht vervult actief haar rol als werkgever. In 2013 is een nieuwe directeur-bestuurder geworven. Jaarlijks wordt het functioneren van de directeur-bestuurder besproken en beoordeeld, ook via 360 graden feedback. Daarbij worden kritische noten niet geschroomd, maar is er wel respect en aandacht voor elkaar en voor de verschillende rollen en verantwoordelijkheden. Tussendoor vindt ook overleg plaats indien dit nodig geacht door of de (voorzitter van de) raad of de directeur-bestuurder.

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

- De verandering die door de raad van toezicht is ingezet in 2011/2012 (nieuwe koers, nieuwe bestuurder) en die in 2013 is geëffectueerd.
- De wijze waarop zeer actief de rol als toezichthouder wordt ingevuld en de (positief-)kritische wijze waarop de rol als werkgever wordt ingevuld.

Zelfreflectie**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

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

De raad van toezicht heeft jaarlijks haar eigen functioneren, zowel als collectief als individueel, besproken. In 2015 vond dit plaats onder externe begeleiding. Van de zelfevaluaties over 2013, 2015 en 2016 is een verslag beschikbaar. Van 2014 niet. De commissie acht het overigens niet professioneel dat de verslagen van de zelfevaluaties niet via de organisatie van Woningstichting Leusden beschikbaar zijn, maar uit persoonlijke archieven van commissarissen moeten komen.

Qua besproken onderwerpen zijn de zelfevaluaties goed: allerlei onderwerpen worden besproken, inclusief bijvoorbeeld de benoemde verbeterpunten uit de vorige visitatie. Ook wordt met regelmaat externe begeleiding ingeschakeld. Een aandachtspunt (met name in de latere jaren) is de mate waarin de raad van toezicht het eigen functioneren kritisch bekijkt in plaats van het functioneren van de bestuurder c.q. de relatie tussen de bestuurder/organisatie en de raad van toezicht. Daar kan meer balans in worden aangebracht.

De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren van de raad van commissarissen met een 6,7:

Functioneren raad van commissarissen	Beoordeling visitatiecommissie
samenstelling	7
rolopvatting	7
zelfreflectie	6
Oordeel	6,7

6.4.2 Toetsingskader**Actueel toetsingskader****De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Woningstichting Leusden voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de raad van toezicht een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven.

Naast het wettelijke toezichtkader zoals de Woningwet en de Governancecode, hanteert de raad van toezicht een eigen toetsingskader. Dit toetsingskader is samengesteld uit diverse documenten: wet- en regelgeving (waaronder ook de governancecode), de statuten en reglementen, de Koerswijzer, het

ondernemingsplan, de portefeuillestrategie, het jaarplan, de meerjarenbegroting, de liquiditeitsbegroting, het investeringsstatuut, het treasuryjaarplan en het strategisch voorraadbeleid.

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

- Het toezichts- en toetsingskader is zeer compleet en actualisatie vindt periodiek plaats.
- Besluiten die ter goedkeuring worden voorgelegd aan de raad van toezicht worden actief getoetst aan het kader.

6.4.3 Governancecode

Naleving governancecode

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woningstichting Leusden leeft de governancecode na, zij past de bepalingen uit de code toe in de hele visitatieperiode. Daarmee voldoet Woningstichting Leusden aan de vereisten voor een 6.

Woningstichting Leusden week in de visitatieperiode af van de verplichte bepaling in de Governancecode 2011 dat commissarissen maximaal 1 x herbenoemd kunnen worden voor een periode van 4 jaar. Een van de commissarissen zat namelijk in de 3^e termijn. In 2013 besloot de raad van toezicht deze 3^e termijn niet helemaal uit te zitten. De desbetreffende commissaris is in 2014 gestopt. Deze afwijking is zowel in het jaarverslag 2013 als 2014 vermeld en toegelicht.

De Governancecode 2015 wordt geheel nageleefd, inclusief de benoeming van de bestuurder voor telkens een periode van 4 jaar (conform Woningwet).

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

- Bij de reorganisatie van Woningstichting Leusden om de bedrijfslasten naar beneden bij te stellen, heeft de raad van toezicht besloten om, in de geest van de governancecode, zijn honorering ook naar beneden bij te stellen en niet de maxima te volgen.
- De governancestructuur is zeer volledig, actueel en in lijn met de governancecode (en staat conform governancecode op de website van Woningstichting Leusden).

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld intern toezicht met een 6,9:

Prestatieveld intern toezicht	Beoordeling visitatiecommissie
functioneren raad van commissarissen	6,7
toetsingskader	7
governancecode	7
Oordeel	6,9

6.5 Externe legitimering en verantwoording

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Tevens wordt beoordeeld of de

corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

6.5.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Woningstichting Leusden voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. Daarmee wordt voldaan aan de vereisten voor een 6.

Een tijdlang is er geen formele huurdersvertegenwoordiging geweest. In die periode heeft Woningstichting Leusden actief overleg met huurders gezocht door diverse themagroepen van huurders in te stellen en te faciliteren, zoals de themagroep huurbeleid, onderhoudsbeleid en duurzaamheid. Woningstichting Leusden heeft met hen en met de bewonerscommissies overleg gevoerd. In 2016 is uit de themagroepen weer een formele huurdersvertegenwoordiging opgericht: de stichting Huurders Leusden voor Elkaar.

Woningstichting Leusden betreft belanghebbenden bij zowel de planvorming als bij de verantwoording over het beleid. De Koerswijzer 2014 is met inbreng van belanghebbenden tot stand gekomen. Ook de raad van toezicht is actief in het relatiebeheer en zoekt met regelmaat belanghebbenden op.

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

- Woningstichting Leusden heeft tijdens het 'huurdersvertegenwoordiging loze tijdperk' actief invulling gegeven aan de inbreng van huurders door middel van de themagroepen en deze ook actief om advies gevraagd als ware zij de formele huurdersvertegenwoordiging. Dit heeft geleid tot ook nu nog een groot enthousiasme onder huurders om deel te nemen aan dergelijke themagroepen.
- Bijzonder is de rol die Woningstichting Leusden de HLVE gegeven heeft met betrekking tot het huurbeleid in 2017. Aan de HLVE is gevraagd eerst met een huurverhogingsvoorstel te komen.
- In de prestatieafspraken met de gemeente Leusden zijn afspraken gemaakt over de frequentie van het monitoringsoverleg tussen de bewonerscommissies en Woningstichting Leusden en deze bijeenkomsten vinden ook inderdaad periodiek plaats. Dat ziet de visitatiecommissie niet vaak in de prestatieafspraken.

6.5.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

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

De prestaties van Woningstichting staan jaarlijks vermeld in het jaarverslag. Dit is een overzichtelijk document waarin wordt weergegeven wat de bedoeling was (jaarplan) en hoe deze ambities zijn gerealiseerd. Het jaarverslag is beschikbaar voor iedereen via de website van Woningstichting Leusden.

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

- Jaarlijks organiseert Woningstichting Leusden een openbare bijeenkomst voor haar belanghebbenden, waarin zij een uitgebreide presentatie houdt over de doelen en de realisatie daarvan in het voorgaande jaar.

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

Prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording	Beoordeling visitatiecommissie
externe legitimatie	8
openbare verantwoording	7
Oordeel	7,5

6.6 Bewonder- en verwonderpunten

Met betrekking tot governance heeft de visitatiecommissie de onderstaande bewonder- en verwonderpunten geformuleerd:

Bewonderpunten

- In vergelijking tot de vorige visitatieperiode heeft Woningstichting Leusden grote verbeteringen doorgevoerd op het gebied van governance.
- De organisatie van de jaarlijkse bijeenkomst 'WSL verantwoordt zich'.
- Het realiseren van een actieve en enthousiaste huurdersvertegenwoordiging (inclusief de tussenoplossing van themagroepen)
- Het lef van Woningstichting Leusden om de HLVE te vragen om zelf een voorstel voor de huurverhoging op te stellen in plaats van hen een kant-en-klaar voorstel voor te leggen en om een advies te vragen.

Verwonderpunten

- Bij het risicomanagement ligt de focus op het overheidsbeleid, het verduurzamen, de verkoop en de bouw. Maar de aandacht voor personele risico's zoals de kwetsbaarheid van een kleine organisatie en het rooster van aftreden van de raad van toezicht (zie ook hierna), ontbreekt.
- Het jaarverslag heeft ten doel de resultaten t.o.v. het jaarplan te verantwoorden, maar de focus ligt op het opsommen van de volkshuisvestelijke prestaties. De confrontatie van plan versus werkelijkheid wordt wel gerealiseerd in financiële en personele hoofdstukken. In de samenvattingen van de 4-maandsrapportages ligt de focus eveneens eenzijdig op de prestaties, zoals bij de verkoop van woningen.
- De samenvatting in de 4-maandsrapportages zou meer toegesneden kunnen worden op de te ondernemen bijsturing in plaats van het opsommen van de prestaties.
- Het ontbreken van aandacht in het missie-statement voor de interne belanghebbende de medewerkers.
- Dat de raad van toezicht blijkbaar nog een eigen 'archief' heeft, dat niet beheerd wordt door de organisatie van Woningstichting Leusden maar door de raad zelf.

- Het rooster van aftreden van de raad van toezicht voorziet in gelijktijdig aftreden van 3 commissarissen, waarbij de 2 resterende commissarissen dan pas respectievelijk 1 jaar en 1,5 jaar commissaris zijn. Dit is een risico voor de continuïteit van de raad.
- De verslaglegging van de vergaderingen van de raad van toezicht kan op onderdelen scherper.
- De rol van de controller in de raad van toezichtvergaderingen is nog niet doordacht en sluit niet aan bij de wijze waarop deze tegenwoordig wordt ingevuld. Weliswaar is Woningstichting Leusden als kleine corporatie niet verplicht een controller aan te stellen, maar aangezien ze er wel een hebben, ligt het voor de hand dan ook aan te sluiten bij de gangbare praktijk (onder andere dat de controller de raad van toezicht 1x per jaar spreekt in afwezigheid van de bestuurder, aanwezigheid bij de raad van toezicht bij specifieke onderwerpen en dergelijke).

6.7 Totale beoordeling Governance

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

Governance	Beoordeling visitatiecommissie
besturing	7,5
intern toezicht	6,9
externe legitimatie en verantwoording	7,5
Oordeel	7,3

7 Bijlagen

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

Position paper



Position Paper Woningstichting Leusden visitatie 2013-2016

Wie zijn wij?

Woningstichting Leusden (WSL) is de lokale corporatie in de gemeente Leusden. Wij zijn uitsluitend actief in de gemeente Leusden. WSL heeft ongeveer 2.600 verhuureenheden in beheer, waarvan 2.500 sociale huurwoningen en 80 woningen in de vrije sector. Dit is 22% van het totale aantal woningen in Leusden. Daarnaast hebben wij ca. 250 woningen verkocht onder voorwaarden (koopgarant). Deze portefeuille houden wij in stand om ook de middeninkomens te bedienen.

Waar staan we voor?

Onze Missie

Woningstichting Leusden is werkzaam op het gebied van de volkshuisvesting in Leusden en omgeving.

- Wij bouwen en beheren woningen en andere vormen van huisvesting voor mensen die moeite hebben om zelfstandig in hun woonbehoefte te voorzien.
- Wij dragen (mede) zorg voor de woonomgeving van deze woningen.
- Woningstichting Leusden werkt hiervoor nauw samen met bewoners, de gemeente Leusden en zorg- en welzijnspartijen.
- In deze samenwerking zijn wij er ook voor de bredere maatschappelijke doelen, gerelateerd aan de primaire taak van volkshuisvesting.

We doen ons werk vanuit de overtuiging dat goed en betaalbaar wonen bijdraagt aan de kwaliteit van leven van onze huurders.

Onze Klantvisie

Iedereen die woont of wil wonen in Leusden kan bij ons terecht met vragen, maar wij zijn er in het bijzonder voor woningzoekenden en bewoners die op de woningmarkt in de knel komen. Onze kernklanten zijn mensen met een krappe beurs of met bijzondere zorgvragen.

Onze woningen zijn een prima product, maar we onderscheiden ons met onze dienstverlening.

Waar staan wij?

In 2011 heeft WSL, als gevolg van de economische crisis en gewijzigde interne inzichten, besloten om de koers te wijzigen. In de jaren voor 2011 werden steeds meer van de middelen van WSL geïnvesteerd in andere zaken dan sociale huisvesting. De koerswijziging leidde tot een kleinere organisatie die financieel en bedrijfseconomisch op orde is. WSL heeft in 2014 een aantal keuzes vastgelegd voor de koers die WSL in de nabije toekomst wilde varen. Dit gebeurde met input van de medewerkers, diverse externe belanghebbenden en een afvaardiging van de huurders. Deze richting is verwoord in de KoersWijzer en werd in een ondernemingsplan 2014-2018 verder uitgewerkt in concrete doelen en activiteiten.

De belangrijkste doelstellingen in de afgelopen jaren:

- ✓ Financieel gezond
- ✓ Focus op kerntaken (DAEB); bewonersparticipatie, beheren en bouwen
- ✓ Relatie met stakeholders
- ✓ Governance

Financieel gezond

In de afgelopen jaren maakten we met de gemeente verschillende afspraken om te komen tot een ontvlechting van het contract waarin WSL zich verplichtte drie MFC's te bouwen en te exploiteren. Vanaf 2012 mogen woningcorporaties alleen nog met borging van het WSW investeren in onze kerntaak: (de bouw van) sociale huurwoningen. In enkele lopende nieuwbouwprojecten werd in die periode ook niet-DAEB bezit gebouwd. In 2014 legde het WSW ons een investeringsstop op. Met de verkoop van twee vrije sectorcomplexen in 2014 compenseerden wij de investeringen in niet-DAEB en werd de investeringsstop opgeheven.

De hoge bedrijfslasten zijn o.a. door een reorganisatie teruggedrongen. Hierdoor hoort WSL, zoals gepland, nu bij de middenmoot in de sector.

De stappen die WSL zette om financieel gezond te zijn, droegen bij aan het behalen van andere doelstellingen. Door de ontvlechting van het MFC contract kreeg de organisatie de ruimte om zich te richten op haar kerntaken. De verkoop van twee vrije sectorcomplexen paste in de strategie waarbij WSL zich voornamelijk richt op bouwen en beheren van sociale huurwoningen voor onze doelgroep. De keuze voor focus op de kerntaken maakte het makkelijk de organisatie te herstructureren en deze te richten naar de primaire doelen.

Focus op kerntaken en relatie met stakeholders

De belangrijkste belanghebbenden zijn onze huurders. WSL had in 2013 geen huurdersorganisatie die voldeed aan de wettelijk criteria. Door te investeren en, van onderop via themagroepen, een huurdersorganisatie op te bouwen heeft WSL sinds december 2016 een huurdersorganisatie: Huurders Leusden Voor Elkaar (HLVE). Het proces kreeg bij de inspectie 2016 de complimenten van de Aw. *"De Aw heeft waardering voor de wijze waarop WSL huurders heeft gestimuleerd tot de vorming van een huurdersorganisatie. Zowel WSL als de huurders hebben dit traject als succesvol en waardevol ervaren."*

En van een van onze huurders, lid van de themagroep huurdersparticipatie: *"In de afgelopen drie jaar is er een huurdersvertegenwoordiging tot stand gekomen, die met recht als professioneel benoemd wordt. Het is mooi om te zien dat de huurdervertegenwoordiging, niet om het minst door de voortvarende bijdrage en inzet van de woningstichting zelf, in beperkte tijd volwassen vorm heeft aangenomen."*

Wij investeerden in het verbeteren van onze dienstverlening. Dat resulteerde eind 2014 in het behalen van het KWH huurlabel. Eind 2016 formuleerden wij met alle medewerkers een klantvisie. Ons doel is om de klanttevredenheid van onze huurders verder te verbeteren.

Doordat de financiën op orde zijn, kon WSL de afgelopen twee jaar een gematigd huurbeleid voeren, waar zowel de gemeente Leusden als onze huurders(organisatie) van harte mee instemden.

De boodschap dat WSL een andere rol dan voorheen wilde spelen in de gemeente, en gekoppeld daaraan het besluit van WSL om uit het project MFC's te stappen, leidde tot een afstand in de relatie met de gemeente Leusden. Door de inzet van beide partijen is de relatie verzakelijkt en goed. Wij hebben in overleg afspraken gemaakt over de ontvlechting MFC's en de inzet van WSL bij het uitvoeren van onze kerntaak.

WSL werkte in de periode 2014-2016 actief mee - door het realiseren van extra sociale huurwoningen - aan het vlot trekken van het project De Nieuwe Biezenkamp. Dit project was door de economische crisis vastgelopen. Met de gemeente spraken wij af extra sociale huurwoningen te bouwen en tot 2025 de voorraad sociale huurwoningen met 300 te laten groeien tot 2.800 woningen. Intussen zijn er 50 woningen gerealiseerd en staan er 200 in de planning. Op verzoek van de gemeente werkt WSL aan de transformatie van een leegstaand kantoor tot huurwoningen. Dit als startpunt/aanjager van de (gebieds)transformatie van een bedrijventerrein naar een gebied waar wonen met werken wordt gecombineerd. Maar ook om een bijdrage te leveren aan het verminderen van het tekort aan sociale huurwoningen in de regio.

Overige activiteiten:

- In 2016 sloot WSL met twee andere partijen een convenant voor het in een vroeg stadium hulp bieden bij het oplossen van huurachterstanden.
- De technische kwaliteit van onze complexen bleek bij een externe conditiemeting goed tot zeer goed.

- In 2015 startten wij met incidentele maatregelen om de duurzaamheid van onze complexen te verbeteren. Vanaf 2017 doen wij dit gestructureerd en planmatig. WSL ligt op koers om de duurzaamheidsafspraken die in Aedesverband zijn gemaakt te realiseren.
- In 2016 ondertekenden wij voor het eerst met drie partijen de prestatieafspraken: WSL, gemeente en huurdersorganisatie HLVE.
- Met de leden van de gemeenteraad organiseren wij jaarlijks een ontmoeting rondom een thema gerelateerd aan wonen in Leusden.

Governance

Interne organisatie

De Aw oordeelde over de planning- en controlcyclus bij de inspectie 2016: *"De corporatie beschikt over een gedegen jaarplanning met een duidelijke relatie met de doelstellingen in het ondernemingsplan. Bestuur en raad van toezicht beschikken over heldere informatie over de voortgang en de geconstateerde afwijkingen. Het bestuur stuurt bij wanneer afwijkingen onacceptabel zijn."*

Het strategisch voorraadbeleid van WSL is geactualiseerd en wordt actief bijgehouden en bewaakt. WSL heeft risicomanagement geïmplementeerd en opgenomen in de P&C cyclus. De governance van de organisatie (het sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang) is op orde.

Intern Toezicht

WSL heeft een raad van toezicht waarvan een aantal leden uit Leusden komt. Hierdoor is de lokale verankering in de raad van toezicht geborgd. Het wordt in de organisatie gewaardeerd dat de leden van de raad zich inspannen om - buiten de reguliere vergaderingen - er te zijn op momenten dat dat gevraagd wordt.

Het heeft voor de bestuurder een meerwaarde dat de leden meekijken naar bijvoorbeeld de rapportages. Dat komt de kwaliteit van de verslaglegging ten goede.

De vergaderingen met de raad vinden in goede sfeer plaats, waarbij de juiste vragen worden gesteld. Dat bevordert de informatie-uitwisseling. Er is ruimte om kritisch te zijn naar elkaar.

De leden van de raad fungeren ook als klankbord, sparringpartner en raadgever van de bestuurder. De adviezen worden zowel formeel als informeel gegeven.

De raad heeft de bestuurder ondersteund in de beginperiode en bij de koerswijziging van WSL. In de latere jaren nam de raad afstand om de bestuurder de ruimte te geven om de corporatie te sturen en in te richten naar haar visie.

De raad neemt consequent het initiatief om het beoordelingsgesprek met de bestuurder te voeren. Zij halen actief feedback op bij medewerkers en externe stakeholders. Dit geeft aan dat de raad het van belang vindt alle facetten van het functioneren van de bestuurder mee te nemen bij de beoordeling.

Overige belanghebbenden

Wij kunnen het niet alleen. Voor de realisatie van wat wij willen bereiken, hebben wij anderen nodig. Onze belanghebbenden zijn in de eerste plaats onze huurders. De gemeente Leusden is een belangrijke partner.

WSL werkt in BLNW- en in SWEV-verband¹ intensief samen met collega-corporaties uit de regio. Dit gaat over de afstemming van de externe activiteiten, zoals woningtoewijzing en nieuwbouwprogramma's. We werken ook op organisatorisch gebied samen, om taken professioneler en goedkoper uit te voeren zoals P&O, financiën, ICT en projectontwikkeling.

¹ BLNW: Barneveld, Leusden, Nijkerk en Woudenberg. SWEV: Samenwerkende Woningcorporaties Eemvallei

Waar gaan we naar toe?

- ✓ WSL blijft de huidige koers varen, daar komen op korte termijn geen ingrijpende wijzigingen in. In 2018 werken wij, opnieuw met de inbreng van belanghebbenden aan een nieuw ondernemingsplan voor de periode 2019-2023. Het is mogelijk dat wij daar accenten verleggen, maar dat beslissen wij in het gezamenlijke proces. Mede uitgangspunt voor dit ondernemingsplan is naast onderstaande-, de visie die de gemeente Leusden in 2017 heeft geformuleerd over mogelijke uitbreiding van de woningvoorraad tot 2030.
- ✓ WSL staat er financieel en organisatorisch goed voor en is in staat haar doelen voor de komende jaren te realiseren.
- ✓ We voldoen de komende jaren aan de in- en externe normen voor (de inzet van) ons vermogen.
- ✓ Wij bouwen om de beschikbaarheid van woningen te verbeteren en werken - in lijn met onze portefeuillestrategie - aan een uitbreiding van de sociale huurvoorraad in Leusden.
- ✓ Wij werken aan de kwaliteit van ons woningbezit. In 2017 zijn wij gestart met het systematisch in kaart brengen van de benodigde inzet (technisch en financieel) om aan de afgesproken duurzaamheidsdoelstellingen te voldoen in 2021. Wij starten dit jaar met de uitvoering van dit project dat de komende jaren doorloopt.
- ✓ We werken aan de kwaliteit van onze dienstverlening en een verdere verbetering van de tevredenheid van onze huurders.
- ✓ Wij richten ons op de betaalbaarheid van onze woningen ons door sober en doelmatig bouwen, passend toewijzen en een gematigd huurbeleid.
- ✓ We werken samen met belanghebbenden om onze doelen te realiseren.

Factsheet maatschappelijke prestaties

Woningstichting Leusden: maatschappelijke prestaties 2013 - 2016

In de wijken Akkerhoeve en Noordwijk voeren we een groot asbestsaneringsproject uit. Het bijzondere, leren DAF-jasje van meneer De Graaf laten we, vanwege de emotionele waarde, reinigen.



Sinds 2013 werken we weer samen met Buurtbemiddeling Leusden. Bij overlastmeldingen verwijzen wij naar de bemiddelingsmogelijkheden van deze stichting.

Huisvesting: primaire doelgroep				
Jaar	2013	2014	2015	2016
aantal verhuringen	170	153	218	202
sociale huur	152	129	213	198
vrije sector	18	24	5	4
aan eu-doelgroep	97%	97%	95%	96%
Woningbezit in huurprijs				
< 1e aftopping	1754	1496	1299	1371
< 2e aftopping		347	410	406
< liberalisatiegrens	914	541	642	607
> liberalisatiegrens		143	203	211
Totaal	2668	2527	2554	2595

We leveren twee 'markante woontorens' op. 't Zicht, vanaf dan het hoogste (woon)punt van Leusden. In totaal gaat het om 48 appartementen, verdeeld over sociale huur, vrije sector en koop.

WSL doet ieder jaar mee met de Matchbeurs Leusden: een beurs waarin samenwerking tussen het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties centraal staan. Zo gaven onze medewerkers cursussen en communicatieadvies aan vrijwilligers of techniekles aan schoolkinderen. Ook stelden we oude laptops of ander materiaal ter beschikking.

WSL spant zich in het door crisis niet verkoopbare Alberik van Heijmans aan te kopen. Hiermee realiseren we extra sociale huurwoningen (20) en kan het project De Nieuwe Biezenkamp doorgaan.

Ook MFC Atlas gaat van start, als onderdeel van hetzelfde herstructureringsproject De Nieuwe Biezenkamp. Hiervoor worden eerst de laatste appartementen aan de Albert Buininggaarde gesloopt.



In BLNW-verband wordt o.a. nauw samengewerkt op het gebied van energie-labeling. In 2013 is voor het gehele bezit de labeling bepaald. Het gemiddelde label van onze woningen is C. We spreken af dat in 2020 het label gemiddeld B is.

In Achterveld starten we met de bouw van 't Erf. Een boerderij met appartementen en eengezinswoningen. Naast de 'boerderij' bouwen we ook seniorenwoningen. Samen met de schoolkinderen uit Achterveld begraven we een tijdscapsule, vol met tekeningen.



In 2013 starten we met de oplevering van project Apollolvinder, in Tabaksteeg. Er worden 12 sociale huurappartementen en 35 koopappartementen opgeleverd.

De zes prestatievelden - legenda

HUISVESTING PRIMAIRE DOELGROEP

HUISVESTING BIJZONDERE DOELGROEP

KWALITEIT WONINGEN EN WONINGBEHEER

KWALITEIT VAN WIJKEN EN BUURTEN

(DES)INVESTEREN IN VASTGOED

OVERIGE / ANDERE PRESTATIES

2014

We starten met WoningNet Regio Eemvallei. Met dit regionale woningaanbodstelsel kunnen woningzoekenden reageren op woningen uit Amersfoort, Leusden, Nijkerk, Woudenberg, Soest, Eemnes en Bunschoten.

WSL verlaagt voor ruim 700 woningen de streefhuur. De hoge kwaliteit van onze huurwoningen zorgden in het nieuwe huurbeleid voor grote prijsstijgingen. Gebaseerd op bouwjaar en woningwaardering stelden we nieuwe streefhuren vast.

We organiseren drie themagroepen, waarin huurders meepraten over de onderwerpen ondernemingsplan, onderhoudsbeleid en huurbeleid.

We bieden een groot deel van de jongerenwoningen (tot en met 23 jaar en tot en met 26 jaar) aan door te loten. Hiermee testen we of de kans voor de jonge jongeren hoger is en niet alle woningen worden toegewezen aan jongeren die bijna aan de bovengrens zitten.

We behalen het KWH-label. Vooral het onderdeel huur opzeggen wordt veel hoger gewaardeerd dan het jaar ervoor. Dit is de danken aan een nieuwe werkwijze, met meer persoonlijk contact tussen WSL en huurder.

We organiseren drie themagroepen, waarin huurders meepraten over de onderwerpen ondernemingsplan, onderhoudsbeleid en huurbeleid.

Meneer Daaselaar onderhoudt als vrijwilliger (en bewoner van De Asschat) de gemeenschappelijke tuin van 't Hamersveld. Om hem zijn werk goed en met plezier te laten doen stellen we nieuw tuingereedschap beschikbaar.



In 2014 verkopen we 86 vrije-sectorhuurwoningen (De Blekerij en De Zeilmakerij). Hiermee maken we middelen vrij om te investeren in sociale huur en komen we de afspraken met WSW na.

Na een uitvoerig inspraaktraject stellen we onze KoersWijzer en het ondernemingsplan 2015-2018 vast. Bij dit traject betrekken we ook de gemeenteraad en onze huurders.

(des)Investeren in vastgoed				
Jaar	2013	2014	2015	2016
stand op 1 januari	2657	2668	2555	2582
nieuwbouw opgeleverd	(+) 57	(+) 10	(+) 42	(+) 78
- huur	41	10	42	50
- koop	16	0	0	28
terugkoop	(+) 1	(+) 3	(+) 3	(+) 12
verkoop	(-) 46	(-) 126	(-) 18	(-) 48
- bestaand	30	126	18	20
- nieuwbouw	16	0	0	28
gesloopt	(-) 1	0	0	0
stand op 31 december	2668	2555	2582	2624

2015

De taakstelling voor vergunninghouders wordt verdubbeld. Doordat het vaak gaat om gezinshereniging na toewijzing, vraagt dit project een grote inspanning in de selectie van geschikte woningen.

In 2015 sluiten we ons aan bij IkWilWatt, het energieplatform van Leusden. Het doel is het bevorderen van duurzaam leven.

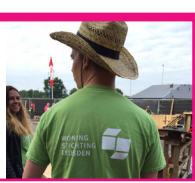
De woningen aan de Korte Geer en Landweg krijgen extra dakisolatie. Op de daken van de Lambalgerkom leggen we zonnepanelen. We verwachten hiermee een besparing van CO2 uitstoot, gelijk aan 165.000 kilometer autorijden.

WSL organiseerde voor het eerst de stakeholdersbijeenkomst "WSL verantwoordt zich". het doel van deze bijeenkomst is om, in een informele setting, verantwoording af te leggen over onze resultaten van het afgelopen jaar. Op deze bijeenkomsten zijn onder anderen huurders, zorg- en welzijnspartijen en leveranciers aanwezig.

Kwaliteit woningen en woningbeheer				
Jaar	2013	2014	2015	2016
KWH contact	*	7,3	7,8	8,1
KWH woning zoeken	7,4	7,6	7,6	7,4
KWH nieuwe woning	7,9	7,5	7,6	7,6
KWH huur opzeggen	7,6	8	7,8	7,6
KWH reparaties	8	8,5	8,2	7,9
KWH onderhoud	7,6	8,3	8,2	8
(deels) toegewezen geschil	0	1	0	0
onderhoudsuitgaven	2.422.000			

* meetmethode gewijzigd

In 2015 sponsoren we voor het laatst Bouwdorp Leusden. Al meer dan 10 jaar waren we één van de hoofdsponsors van dit bouwspektakel voor basisschoolkinderen. Vanaf 1 juli 2015 is sponsoring niet langer toegestaan.



In het kader van Lokale Verankering ondersteunen diverse maatschappelijke organisaties. Niet met geld, maar bijvoorbeeld door het bieden van vergader- en oefenruimte voor IkWilWat, de Zonnebloem en Popkoor Popvalley Leusden.

Rick heeft een autisme spectrum stoornis, maar woont met plezier zelfstandig aan De Veldschoren. Hij stoort zich aan de rommelige gemeentetuin en besluit deze te onderhouden. Wij zorgen, samen met de gemeente, voor het materiaal waarmee hij de tuin opknapt.

Alberik wordt opgeleverd. Vlak voor de kerst ontvangen 20 bewoners de sleutels van hun appartement. De eerste kerstbomen staan al een dag later.

We herzien de afspraken met de gemeente over de bouw en exploitatie van drie MFC's. Hierdoor krijgen we meer ruimte om te werken aan onze kerntaak: het bouwen van sociale huurwoningen

Met de voltallige gemeenteraad, burgemeester en wethouders doen we een 'rondje Leusden'. We tonen de lopende nieuwbouwprojecten en sluiten af met een borrel. Dit is een jaarlijks terugkerende ontmoeting met 'ons werk'.

2016

WSL verlaagt in het kader van passend toewijzen voor ruim 1000 woningen de streefhuur tot onder de aftoppingsgrens. Zo blijven deze woningen bereikbaar voor huurders met recht op huurtoeslag.

We ontzien huurders met een inkomen op bijstandsniveau bij de jaarlijkse huuraanpassing. De huur wordt voor hen niet verhoogd.

Groot Krakhorst wordt opgeleverd. Dit zijn 12 woningen en een gemeenschappelijke ruimte, gebouwd in samenwerking met Grasboom Leusden. Dit is een ouderinitiatief voor jongeren met een autisme spectrum stoornis.

Op diverse locaties vervangen we de buitenverlichting door LED. In de wijk Zwanenburg kiezen 26 huurders voor het plaatsen van zonneboilers bij het vervangen van de cv-ketels.

We plaatsen 94 zonnepanelen op het dak van ons kantoor. Ook hier berekenden we het aantal 'besparende kilometers': 10.072 kg CO2, ofwel 92.000 kilometer autorijden.



De bijzondere herbouw van boerderij Groot Krakhorst is een feit. De 12 nieuwe bewoners krijgen in december 2016 de sleutels.



WSL tekent een samenwerkingsovereenkomst met de net opgerichte huurdersorganisatie Huurders Leusden Voor Elkaar (HLVE)

We organiseren diverse uitjes en bijeenkomsten voor huurders. De bewonerscommissies gaan naar het Mediapark in Hilversum. Voor de bewoners van 't Hamersveld bakken we pannenkoeken. Samen met Stichting Abrona zorgen we voor een muzikale middag met shantychor De Ankervelders.

Huisvesting: bijzondere doelgroepen				
Jaar	2013	2014	2015	2016
leeftijd				
- verhuurd aan 30-	76	72	94	97
- verhuurd aan 55+	23	42	56	47
urgenties	2	4	9	6
vergunninghouders				
- taakstelling	19	27	50	84
- gehuisvest	23	27	49	84

Reputatie Quotiënt Model Woningstichting Leusden

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

Waardering netwerk Woningstichting Leusden

De belanghebbenden zijn ook gevraagd hun waardering te geven aan het netwerk waarin ook Woningstichting Leusden participeert. De (resultaten van de) samenwerking zijn van meer factoren afhankelijk dan alleen de prestaties van de corporatie, maar van de inbreng en bijdrage van alle partners. Hierbij is gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken".

Van Delden maakt een onderscheid in:

- *initiële condities*: condities die de samenwerking op gang brengen, maar weinig effect hebben op de resultaten
- *niveaubepalende condities*: condities die de omvang van het resultaat van de samenwerking bepalen
- *effectuerende condities*: condities die de diepere doorwerking en het maatschappelijk effect van de samenwerking bepalen
- *faciliterende condities*: condities die het samenwerkingsresultaat beperken of verruimen.

De uitkomsten van de vragen in de enquête zijn gebruikt om in de gesprekken met de belanghebbenden hierop te reflecteren en te verdiepen.

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

**Reflectie van het College van B&W van Leusden op het
visitatierapport**

Woningstichting Leusden
Postbus 350
3833 AK LEUSDEN

Uw brief van:	Zaaknummer:	L156886	Behandeld door:	W. van den Bedem
Uw kenmerk:	Telefoonnummer:	14033	Verzonden:	

Onderwerp: concept visitatierapport WSL 2013-2016

Geachte mevrouw Brewster

U heeft ons gevraagd te reageren op het conceptrapport van de visitatiecommissie over de periode 2013-2016.

Wij hebben het op prijs gesteld in het kader van de visitatie door de commissie te worden gehoord. Ook geven wij graag gehoor aan uw vraag om op het concept van het rapport te reageren.

Wij herkennen ons in het beeld dat WSL een gewaardeerde en betrouwbare partner is op het terrein van het wonen in Leusden. Vanuit die visie hebben wij in het recente verleden de discussie over de "ontvlechting" van de dossiers over de te realiseren multifunctionele centra gevoerd en afgerond. Voor het goed en tijdig huisvesten van de mensen die zijn aangewezen op sociale huurwoningen is het van belang dat er voldoende sociale huurwoningen zijn. Mede op basis van de Woonvisie 2016-2025 is gezamenlijk geconcludeerd dat er aan het eind van die periode in Leusden 2.800 sociale huurwoningen moeten zijn. Afsproken is dat u voor 2020 150 woningen aan de voorraad toevoegt en daarna nog een eens 150 woningen.

Met u en andere betrokken partijen hebben wij goede afspraken gemaakt op onder andere het terrein van maatschappelijke opvang van verwarde personen, de huisvesting van statushouders en urgent woningzoekenden en woningaanpassing in het kader van de Wet maatschappelijke ondersteuning.

De beleidsambitie van WSL en de praktische uitwerking in concrete acties bleef in de visitatieperiode achter bij de door u geaccordeerde afspraken over verduurzaming in het kader van zowel de Aedesafspraken uit 2013 als het Lokaal Energieakkoord. Hierover

Bezoekadres: Fokkerstraat 16, LEUSDEN
Postadres: Postbus 150, 3830 AD LEUSDEN
Bankreknr: NL12 BNGH 028.50.04.956
E-mail: gemeente@leusden.nl

Telefoon: 14 033
Fax: (033) 49 61 500
Website: www.leusden.nl



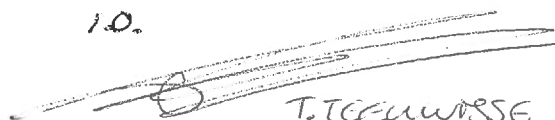
hebben wij meerdere keren gesproken. In de op 12 december 2017 gemaakte prestatieafspraken over 2018 is hierin nadrukkelijk een inhaalslag gemaakt.

In 2016 en 2017 is op een open en constructieve wijze inhoud gegeven aan het tripartite overleg over prestatieafspraken. De gesprekken met WSL en HLVE hierover hebben eerst en vooral in het teken gestaan van het maken van de afspraken zelf. Het volgen van de nakoming ervan was de tweede hoofdactiviteit. Na deze procesmatige kennismaking tussen partijen moeten we nu de slag gaan maken om ook als drie partijen meer betrokken te zijn op de inhoud van elkaars beleid. Daar waar het bestaand nieuw gemeentelijk woonbeleid betreft nemen wij hiervoor het initiatief. Dit geldt ook voor het bij elkaar brengen van partijen waaronder WSL en marktpartijen die betrokken zijn bij onze woningmarkt (stakeholdersbijeenkomsten) en de lokale woonagenda.

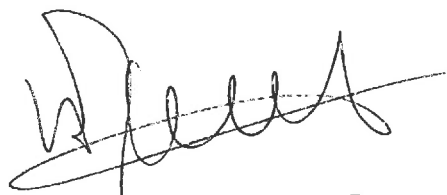
Met vriendelijke groet,

Burgemeester en wethouders van Leusden,

10.



H.W. de Graaf - Roelwijn
directeur-secretaris wnd.

b/a 

G.J. Bouwmeester
burgemeester

A.-J. Dorrest
1000 burgemeester



Reflectie van de HLVE op het visitatierapport

Huurders Leusden Voor Elkaar (HLVE) is zeer positief over de inhoud van het visitatierapport.

Ten opzichte van de vorige visitatie verdient WSL een dikke pluim!

De mening van HLVE over WSL en samenwerking met WSL is correct verwoord.

De HLVE herkent en erkent de bewonder- en verwonderpunten, zoals deze beschreven staan en onderschrijft de aanbevelingen.

HLVE heeft, gezien de ambities van WSL, zorgen over de personele bezetting WSL. Er zal werk gemaakt moeten worden van de transparantietool. Ook ligt er voor WSL een grote taak voor wat betreft duurzaamheid en basiskwaliteit.

Gezien de gezonde financiële positie van WSL verwacht HLVE de komende jaren geen struikelblokken op deze aandachtsgebieden. Tevens ziet HLVE ruimte voor een zeer gematigd huursombeleid.

WSL heeft het afgelopen jaar al diverse aanbevelingen/verbeterpunten opgepakt. De HLVE gaat er dan ook vanuit dat in de komende tijd de genoemde punten door WSL voortvarend opgepakt blijven worden.

HLVE verwacht dat de opgebouwde vertrouwensband en het gelijkwaardig overleg tussen HLVE en WSL gecontinueerd wordt. De gelijkwaardigheid in relatie met de gemeente binnen het tripartite overleg blijft nadrukkelijk een aandachtspunt voor HLVE.

Bestuur HLVE

Overzicht geïnterviewde personen

Mondelinge interviews hebben plaatsgevonden met:

raad van toezicht

de heer G. Waterink, voorzitter
de heer R. de Kimpe
de heer R. Krol
mevrouw K. Broekhuizen
de heer J. Hofland

bestuur

mevrouw M. Brewster, directeur-bestuurder

managementteam

de heer L. van Beek, manager bedrijfsvoering

medewerkers

mevrouw S. Hagen, controller

ondernemingsraad

de heer J. Baas
de heer J. de Fouw
de heer A. Meppelink, voorzitter

gemeente

de heer E. van Beurden, wethouder
de heer W. van den Bedem, ambtenaar

huurdersbelangenorganisatie Huurders Leusden Voor Elkaar

mevrouw J. Kal, voorzitter
mevrouw A. Belt, lid bestuur
mevrouw C. Abeling, lid bestuur

zorg- en welzijnsinstellingen

de heer P. Oudejans, stichting Exploitatie Grasboom Leusden, voorzitter
mevrouw H. Frank, Larikslaan2, directeur
de heer W. Eikelenboom, stichting Voila, lid college van bestuur
mevrouw G. Pellegrom, Beweging 3.0, ketenzorgmanager

collega-corporaties

de heer P. Toonen, directeur-bestuurder woningstichting Nijkerk
mevrouw L. Brouwer - de Jong, directeur-bestuurder woningstichting Barneveld
de heer K. Koolstra, directeur de Alliantie regio Amersfoort
de heer E. Lambers, directeur bedrijfsvoering Vallei Wonen

Alleen schriftelijke enquêtes zijn ontvangen van:

de heer J. Verkaik, voorzitter Stichting Plus Wonen
de heer B. Keus, Stichting Maatschappelijke Begeleiding Leusden
de heer J. van Kommer, projectleider Stadsring 51
mevrouw G. Van Velzen, bestuurslid Huurders Leusden Voor Elkaar
mevrouw J. van Spellen, bestuurslid Huurders Leusden Voor Elkaar
mevrouw I. van der Hout, huurder, lid themagroep prestatieafspraken
mevrouw J. Rodenburg, huurder, lid themagroep prestatieafspraken
mevrouw A. Dolmans, coördinator Stichting Buurtbemiddeling Leusden

Korte cv's visitatoren

Wim Staargaard (voorzitter) heeft een keur aan interim opdrachten uitgevoerd met een financiële, vastgoed, volkshuisvestelijke en/of organisatorische focus. Zo heeft hij een uitgebreide ervaring als directeur-bestuurder bij zowel grote als kleinere corporaties. Wim heeft veel rollen als directeur bedrijfsvoering en projectmanager vervuld binnen de non-profit sector, onder andere bij corporaties, onderwijsinstellingen en politieorganisaties.

Miranda Rovers (lid) werkt vanaf 2000 in de volkshuisvesting, afwisselend als organisatieadviseur en (programma)manager. Miranda heeft een groot aantal organisatieveranderingen begeleid, variërend van fusies en reorganisaties tot de implementatie van nieuwe dienstverleningsconcepten, de ontwikkeling van ketensamenwerking en samenwerkingen met partijen op gebied van wonen, zorg en welzijn. Zij is vanaf 2015 actief als commissaris, op dit moment bij LEKSTEDewonen en Het Gooi en Omstreken, beiden op voordracht van de huurdersorganisaties. Miranda is werkzaam als visitator vanaf begin 2017.

John van Nimwegen (lid) is opgeleid als stadsgeograaf gespecialiseerd in 'wonen' en geschoold in openbaar bestuur en organisatieontwikkeling. Hij werkt vanaf 1986 als organisatieadviseur, ontwikkelaar en directeur-bestuurder afwisselend bij de Rijksoverheid (VROM), woningcorporaties en zorginstellingen. Hij is tevens raadslid (fractievoorzitter) in de gemeente Heemskerk. John heeft een brede interesse voor, kennis van en ervaring met overheids- en non-profit-governance, strategievorming, organisatieontwikkeling, bedrijfsvoering en stedelijke (her)ontwikkeling. Vanuit deze brede ontwikkeling heeft hij als directeur-bestuurder bij WormerWonen een gastrol vervuld als 'peer-visitator' bij de Woningstichting Leusden.

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

Onafhankelijkheidsverklaringen

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

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

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

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

Plaats: Geldermalsen

Datum: 1 juni 2017

Naam, functie, handtekening:

Jan Haagsma directeur-bestuurder Cognitum



Wim Staargaard verklaart hierbij dat de visitatie van **Woningstichting Leusden** in 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wim Staargaard heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Plaats: Diemen

Datum: 14 augustus 2017

Naam, handtekening:



Miranda Rovers verklaart hierbij dat de visitatie van **Woningstichting Leusden** in 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Miranda Rovers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Plaats: Utrecht

Datum: 2 augustus 2017

Naam, handtekening:



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

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

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

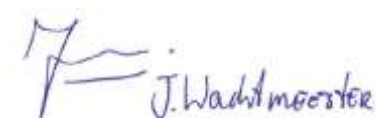
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Jan Wachtmeester** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 3 augustus

Naam, handtekening:

Jan Wachtmeester



Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10.

De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

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

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

Plus- en minpunten

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

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

Pluspunten

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

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

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

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

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

Minpunten

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

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

Niet alle criteria zijn op alle meetpunten van toepassing. Wel geldt in het algemeen dat de actieve wijze van handelen of hanteren en/of de grote mate van compleetheid en kwaliteit van de onderbouwing en de verantwoording van documenten, visies etc. zwaar wegen in de positieve oordeelsvorming danwel (zeer) negatief wegen bij het ontbreken daarvan.

Voor de visitatiecommissie vormen bovengenoemde criteria voor plus- en minpunten een referentiekader voor een hogere of lagere waardering dan het ijkpunt. Zij zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering.

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

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

Werkwijze visitatiecommissie

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

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

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

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

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

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

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

kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

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

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Statuten Woningstichting Leusden, 2016
- Bestuursvisie woningstichting Leusden, 2016
- Bestuursreglement Woningstichting Leusden, 2016
- Toezichtvisie raad van toezicht, 2016
- Reglement raad van toezicht Woningstichting Leusden, 2016 (inclusief profielschets)
- Agenda's en verslagen van de vergaderingen van de raad van toezicht, 2013 t/m 2016
- Agenda's van de zelfevaluaties van de raad van toezicht in 2013 t/m 2016
- Verslagen van de zelfevaluaties van de raad van toezicht 2013, 2015 en 2016
- Reglement Financieel Beleid en Beheer Woningstichting Leusden, 2017
- Visie op de inzet van vermogen, 2016
- Treasurystatuut, 2016
- Investeringsstatuut 2013 en 2017
- Verbindingenstatuut, 2016
- Visitatierapport Woningstichting Leusden 2009-2012
- Rapport Governance Toezicht, Aw, 8 september 2016
- Reglement Geschillencommissie Woningcorporaties Valleigebied, september 2009

Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2013 t/m 2016

Opgaven

- Prestatieafspraken gemeente Leusden – Woningstichting Leusden 2010-2014
- Uitvoeringsafspraken 2014 gemeente Leusden – Woningstichting Leusden
- Bod 2015 en 2016 van Woningstichting Leusden aan de gemeente Leusden
- Prestatieafspraken 2017-2021, gemeente Leusden, Woningstichting Leusden, de Alliantie en Huurders Leusden voor Elkaar
- Notulen uitvoeringsoverleg HLVE-WSL-gemeente Leusden, oktober 2016
- Wonen met karakter – herijking van de Woonvisie 2012-2022, 2016
- Onderbouwing voor de herijking van de Woonvisie 2012-2022, 2015
- Woonvisie 2012-2014 – Leusden: dorps, ruim en groen
- Woningmarktmonitor regio Amersfoort 2015 en 2016
- Onderzoek onder woningzoekenden t.b.v. Gemeente Leusden en Woningstichting Leusden, 2012
- Ontwikkeling van de doelgroep in de regio Amersfoort, periode 2013-2020, gemeente Amersfoort, 2014
- Verkenning woningbouwprogrammering regio Amersfoort – lange termijn verwachtingen en beleidsacties woningbouw 2013-2040, mei 2014
- Woningmarkt in regionaal perspectief, regio Amersfoort, september 2012
- Ontwikkeling sociale huur in de regio Amersfoort, 2015
- Energie-akkoord Leusden – voor een duurzame ontwikkeling van Leusden, 2013
- Samenwerkingsovereenkomst gemeente Leusden / Woningstichting Leusden inzake de realisatie en exploitatie van multifunctionele centra (MFC's), 2006
- Overeenkomst Materiele Instandhouding MFC's te Leusden

- Convenant Energiebesparing Huursector, 2012
- Convenant Woonruimteverdeling regio Amersfoort, 2014
- Convenant Voorkomen huurschuld en huisuitzetting, 2016
- Convenant Meldpunt Bijzondere Zorg & Overlast & casusoverleg OGGZ, zonder datum
- Convenant stichting Buurtbemiddeling Leusden, Woningstichting Leusden en de Politie, 2013

Ambities

- Focus 2013 – strategie, sturing en operationele maatregelen
- Jaarplannen 2014 t/m 2016
- Koerswijzer 2014
- Ondernemingsplan 2015-2018
- Rapport Strategische vastgoedsturing, 2012
- Strategisch Voorraadbeleid 2016
- Herijking wensportefeuille 2015
- Rode vlaggenbeleid, 2013 (verkoop huurwoningen)
- Verkoopbeleid 2016
- Onderhoudsbeleid 2016
- Notitie Vrije sector huur (niet – DAEB), 2015
- Energie-efficiency milieubeleidsplan, 2014
- Eindrapport audit onderhoudstoestand woningbezit, Inspectrum, 2017
- Beleidsvoorstel doorstroming senioren, 2015
- Beleid maximum aantal koopgarantwoningen WSL, 2013

Belanghebbenden

- Diverse adviezen HLVE en themagroepen, 2013 t/m 2016
- Samenwerkingsovereenkomst HLVE en Woningstichting Leusden, 2016
- Notulen overleggen en bijeenkomsten van HLVE en themagroepen, 2013 t/m 2016
- Agenda's en notulen bestuurlijk overleg met gemeente Leusden, 2013 t/m 2016
- Notulen en besluitenlijsten van de ondernemingsraad, 2013 t/m 2016

Vermogen

- Jaarverslagen en –rekeningen 2013 t/m 2016
- Accountantsverslagen 2013 t/m 2016
- Managementletters 2013 t/m 2016
- (Meerjaren)begrotingen 2013 t/m 2016
- Periodieke rapportages 2013 t/m 2016, inclusief balanced scorecard
- Beleid risicomanagement, 2016
- Verslagen risicoklankbord BLNW 2015 en 2016
- Risicoscore WSW, 2015
- Corporatie in Perspectief / Aedes Benchmark, 2013 t/m 2015
- Toezichtbrieven CFV / Aw 2013 t/m 2016
- Reactie Woningstichting Leusden op Toezichtbrief 2013
- Reactie CFV op reactie Woningstichting Leusden op Toezichtbrief 2013

Prestatiemonitor

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

Prestatiemonitor

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



Woningstichting Leusden Leusden

L1878

Gemiddeld profiel (Rf05)

Woningmarktregio Amersfoort Noord-Veluwe Zeewolde

Inleiding

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

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

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

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

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

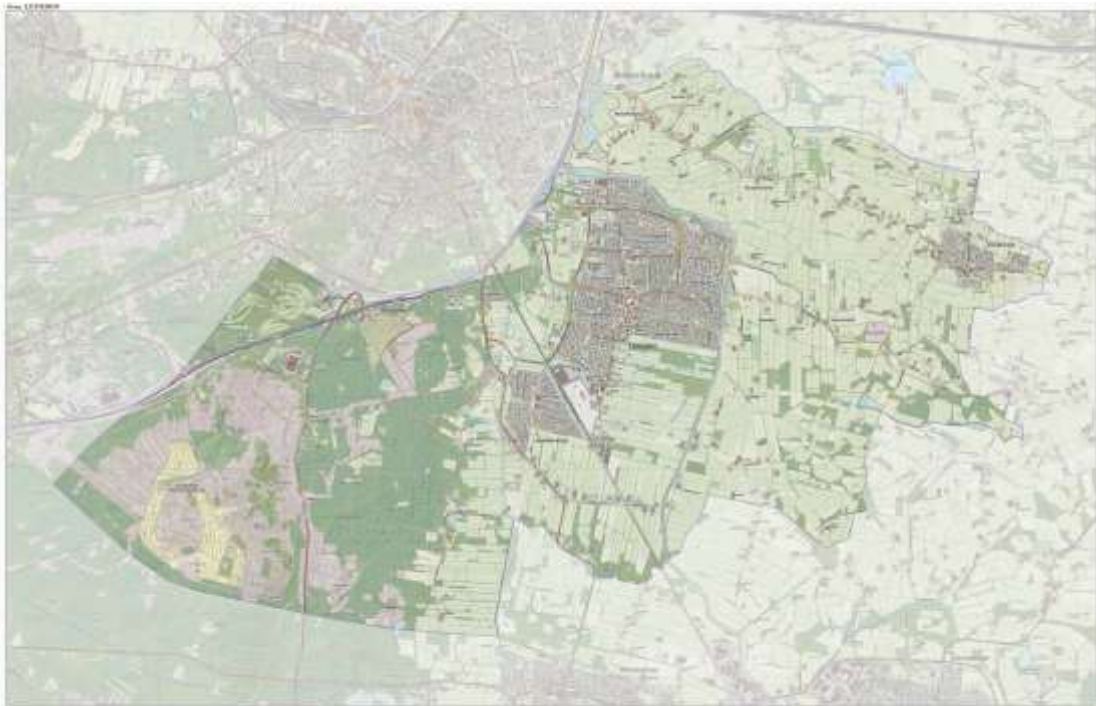
Uit de ervaring van de afgelopen 6 jaar van Cognitum is gebleken dat het verzamelen van afspraken en prestaties voor veel corporaties geen eenvoudige zaak is. Deze prestatie-monitor biedt corporaties een goede houvast om gaande de visitatieperiode de nodige informatie te verzamelen en gestructureerd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

Het bezit van Woningstichting Leusden

# = aantal woningen	2013	2014	2015	2016
# huurwoningen	2.547	2.444	2.471	2.512
# onzelfstandige wooneenheden	19	19	19	19
# totaal woonegelegenheden	2.566	2.463	2.490	2.531
% eengezinswoningen	63%	64%	63%	
% meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	3%	3%	4%	
% meergezinsetagebouw met lift	13%	10%	9%	
% hoogbouw	22%	23%	25%	
% onzelfstandig	1%	1%	1%	
# garages	132	130	130	130
# bedrijfsruimten / winkels DAEB	21	18	19	18
# bedrijfsruimten / winkels niet DAEB	15	15	15	15
# overig bezit	-	-	-	-
# verhuureenheden ongewogen	2.734	2.626	2.654	2.694

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

Het werkgebied van Woningstichting Leusden



Woningen in de gemeente Leusden	Woningen ultimo 2016
pc 3791 (Achterveld)	209
pc 3831 (ten oosten van de Hamersveldseweg en ten noorden van de Cohensteeg)	1.395
pc 3832 (Leusden-Zuid)	234
pc 3833 (ten westen van de Hamersveldseweg en ten noordoosten van de Ben Pon Baan)	556
pc 3834 (ten oosten van de Burgemeester Postlaan en ten zuiden van de Cohensteeg)	192
pc 3835 (Stoutenburg)	9
Totaal	2.595

Opgaven en ambities

Tijdens de visitatieperiode golden prestatieafspraken tussen de gemeente Leusden en Woningstichting Leusden:

- Prestatieafspraken gemeente Leusden – Woningstichting Leusden 2011 t/m 2014
- Uitvoeringsafspraken 2014 tussen de gemeente Leusden en Woningstichting Leusden

Eind 2016 zijn prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2017-2021 tussen gemeente Leusden, Woningstichting Leusden, de Alliantie en stichting Huurders Leusden Voor Elkaar.

Begin 2016 is de Woonvisie 2012-2022 van de gemeente Leusden herijkt (Wonen met karakter). Op basis hiervan zijn de nieuwe prestatieafspraken gemaakt voor 2017 en verder.

Prestatieafspraken tussen de gemeente en woningcorporatie:

In welk jaar zijn er prestatieafspraken?	2013	2014	2015	2016
Gemeente Leusden – Woningstichting Leusden				

Ambities van Woningstichting Leusden

De ambities van Woningstichting Leusden in de visitatieperiode zijn opgenomen in:

- Focus 2013 – strategie, sturing en operationele maatregelen, december 2012
- Koerswijzer Woningstichting Leusden, 2014
- Ondernemingsplan 2015-2018

Prestatieveld 1: huisvesting van de primaire doelgroep

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

1a: Woningtoewijzing en doorstroming

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

- de corporatie voldoet aan de EU toewijzingsnorm
- de corporatie voldoet aan het passend toewijzen volgens de Woningwet
- en of de corporatie zijn deel van de huisvesting van vergunninghouders adequaat in vult.

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

EU-toewijzingsnorm

EU-toewijzingsnorm

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

Uitvoeringsafspraken gemeente Leusden – WS Leusden 2014: WSL wijst minimaal 90% van de beschikbare sociale huurwoningen toe aan huishoudens met inkomen ≤ € 34.678 per jaar.

Focus 2013 WSL: Bij toewijzing dan wel verkoop van woningen uit de sociale voorraad komt tenminste 95% terecht bij huishoudens met een inkomen < € 34.085.

Jaarplan 2014: WSL voldoet aan EU-norm van ≥ 90% toewijzingen aan doelgroep.

Ondernemingsplan 2015-2018: We wijzen minimaal 90% van de beschikbare sociale huurwoningen toe aan huishoudens met een inkomen beneden € 34.911 (grens per 1 januari 2015)

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	152	129	213	198
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm	148 97%	125 97%	203 95%	194 98%

bron: CiP over 2015, jaarverslag 2016

Passend toewijzen

Passend toewijzen

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

Focus 2013 WSL: Bij toewijzing van huurwoningen komt tenminste 50% terecht bij huishoudens met een inkomen onder de huurtoeslaggrenzen (BBSH-doelgroep).

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
Aantal toewijzingen	170	153	218	202
Passend toegewezen (m.i.v. 2016)	100 59%	87 57%	203 93%	196 97%

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

Woonruimteverdeling

Gemeenten en corporaties in de regio Amersfoort hebben het convenant Woonruimteverdeling regio Amersfoort ondertekend (oktober 2014). Via dit convenant zijn afspraken gemaakt over de woonruimteverdeling.

Leegstand en mutatie

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

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

Bron: CiP over 2015, jaarverslag 2016

Verhuur aan specifieke doelgroepen

Urgenten

Uitvoeringsafspraken gemeente Leusden – WS Leusden 2014: Huishoudens met een urgentie worden door WSL binnen 1 jaar gehuisvest.

Focus 2013 WSL: Urgent woningzoekende kunnen binnen een jaar reageren op een passende woning.

Vergunninghouders

Uitvoeringsafspraken gemeente Leusden – WS Leusden 2014: Jaarlijks legt het Rijk aan gemeenten een taakstelling op voor het huisvesten van statushouders. Deze groep bestaat uit gezinnen en alleenstaanden en kunnen alleen in de sociale huursector worden gehuisvest. Omdat de sociale huursector in Leusden vrijwel geheel bestaat uit woningen van WSL kan de taakstelling alleen door WSL worden ingevuld.

Focus 2013 WSL: Woningstichting Leusden voldoet aan de jaarlijkse taakstelling huisvesting statushouders.

Jongeren

Focus 2013 WSL: Bij toewijzing of verkoop van de sociale voorraad (exclusief seniorenwoningen) komt tenminste 25% terecht bij jongeren onder de 30 jaar.

Jaarplan 2014 WSL: WSL huisvest minimaal 15 mensen jonger dan 30 jaar.

Ondernemingsplan 2015-2018 WSL: We verhuren jaarlijks minimaal 15 woningen aan jongeren.

Jaarplan 2015 WSL: WSL huisvest via loting minimaal 15 mensen jonger dan 30 jaar.

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
Geplaatste huishoudens met urgentie	n.b.	5	5	6
Taakstelling te plaatsen statushouders (# mensen)	19	27	50	84
Geplaatste statushouders (# mensen)	23	27	49	84
Geplaatste jongeren < 30 jaar	76	72	94	97

bron: jaarverslag 2016, 2015, 2014, 2013

1b: Betaalbaarheid

Huurprijsbeleid

De opgave / afspraak is:

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

Toelichting: huurprijsbeleid

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

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

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

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

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

Prestatieafspraken 2011-2014: WSL hanteert voor de categorieën goedkoop en betaalbaar een gematigd huurbeleid. Wanneer de rijksspelregels met betrekking tot het huurbeleid dusdanig wijzigen dat een gematigd huurbeleid niet langer voor de WSL mogelijk is, dan voeren de gemeente en WSL nader overleg over het huurbeleid voor deze woningcategorieën.

Koerswijzer 2014 WSL: Betaalbaar wonen - We spannen ons maximaal in om een bijdrage te leveren aan betaalbaar wonen voor de huurders. Dit betekent dat we bij de bestaande bouw niet gaan voor maximaal toegestane huurverhogingen. Wel vinden we een aan het inkomen gerelateerde huurverhoging redelijk. We zorgen ervoor dat vrijwel alle woningen worden aangeboden met een

huur onder de huurtoeslaggrens. De bijdrage aan het betaalbaar wonen, maken we zichtbaar. Om nieuwbouw betaalbaar te houden bouwen we goedkoper (prefab, kleiner, soberder qua uitrusting).

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (exclusief huurharmonisatie)	4%	4%	2,5%	2,1%
gemiddelde huurverhoging corporatie	1,8%	3,4%	2,1%	1,0%
gemiddelde huur per huurwoning	€523	€550	€546	€567
gemiddelde huurniveau landelijk	€479	€497		
huur als % van maximaal toegestane huur DAEB	64%	62%	66%	71%

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

Kernvoorraadbeleid

Prestatieafspraken Leusden 2011-2014: De gemeente beoogt in 2015 tenminste 20% van de totale woningvoorraad in Leusden in de categorie "goedkoop" te hebben. Dat wil zeggen prijspeil 1.7.2010 huurwoningen tot €548,18 en koopwoningen tot €175.000.

Het prijspeil van huurwoningen wordt jaarlijks aangepast aan 2^e aftoppingsgrens, als bedoeld in de Wet op de Huurtoeslag. Het prijspeil van koopwoningen wordt door de gemeente periodiek aangepast op basis van kengetallen van het Kadaster. Voor de gemeente is het indifferent of deze categorie huur- dan wel koopwoningen betreft.

Prestatieafspraken Leusden 2011-2014: De gemeente beoogt in 2015 tenminste 50% van de totale woningvoorraad in Leusden in de categorie "betaalbaar" te houden. Dat wil zeggen prijspeil 1.7.2010: huurwoningen tot €647,53 en koopwoningen tot €265.000.

Voor de gemeente is het indifferent of deze categorie huur- dan wel koopwoningen betreft. Het prijspeil van huurwoningen wordt jaarlijks aangepast aan de liberalisatiegrens, als bedoeld in de Wet op de Huurtoeslag. Het prijspeil van koopwoningen volgt in principe de prijsgrens, als bedoeld in de regelgeving met betrekking tot de Nationale Hypotheekgarantie.

Prestatieafspraken Leusden 2011-2014: WSL spant zich in om het aandeel goedkope en betaalbare woningen in haar woningbezit, als bedoeld in de leden 3 en 4, zo veel mogelijk gelijk te houden.

Uitvoeringsafspraken gemeente Leusden – WS Leusden 2014: Gemeenten en WSL onderschrijven de noodzaak dat voor de woningzoekenden met een laag inkomen een kernvoorraad van 2.400 sociale huurwoningen nodig is.

Focus 2013 WSL: Voor huishoudens met een inkomen lager dan € 34.085 (de zogenaamde 'Brusselnorm') handhaven we 2.400 woningen met een huur onder de liberalisatiegrens of een Koop(garant)prijs lager dan € 143.000.

Ondernemingsplan 2015-2018 WSL: Wij houden de betaalbare voorraad op peil:

- We hebben minimaal 2400 woningen met een huur onder de liberalisatiegrens waarvan minimaal 950 betaalbare woningen (tot de tweede aftoppingsgrens)
- sociale huurwoningen worden bij mutatie afgetopt op liberalisatiegrens, zodat ze binnen de sociale huursector blijven.
- jongerenwoningen worden bij mutatie afgetopt op 70% van de maximale huur, waardoor een 94 jongerenwoningen onder de kwaliteitskortingsgrens blijven en jongeren voor deze woningen huurtoeslag kunnen ontvangen.

Jaarplan 2016 WSL:

- WSL heeft ≥ 2.400 woningen in Leusden met een aanvangshuur $< \text{€ } 710$.

Jaarplan 2016 WSL:

We sturen via ons SVB op beschikbaarheid voor (tijdig wonen):

- o ouderen: (> 400 woningen gelabeld voor senioren):
- o bijzondere doelgroepen (15 gehandicaptenwoningen, 8 eenheden Abrona, 16 eenheden PlusWonen)
- o jongeren (> 15 verhuringen per jaar)
- o gezinnen (100 woningen specifiek voor grote gezinnen, 372 woningen voor gezinnen met HTS)

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
# goedkope woningen	171 (7%)	162 (7%)	159 (6%)	162 (6%)
# betaalbare woningen	1.537 (60%)	1.506 (62%)	1.529 (62%)	1.573 (63%)
# duur DAEB	633 (25%)	626 (26%)	606 (25%)	699 (28%)
# duur niet DAEB	206 (8%)	150 (6%)	177 (7%)	78 (3%)

Bron: CiP over 2015, dVi 2016

Aanpak huurachterstanden

WSL, Stadsring 51 en Larikslaan2 hebben het convenant Voorkomen huurschuld en huisuitzetting ondertekend (april 2016).

Jaarplan 2014 WSL / Jaarplan 2015 WSL: Huurachterstand $\leq 0,75\%$ van de jaarhuur.

Jaarplan 2016 WSL: Huurachterstand $\leq 0,5\%$ van de jaarhuur.

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
norm huurachterstand	0,75%	0,75%	0,75%	0,5%
huurachterstand	0,8%	0,8%	0,5%	0,3%
ontruimingen n.a.v. huurachterstand	1	2	5	1

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

Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesten primaire doelgroep

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

Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningtoewijzing en doorstroming	8
betaalbaarheid	7
Oordeel	7,5

Prestatieveld 2: huisvesting van bijzondere doelgroepen

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

2a: Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

In de prestatieafspraken voor 2017 zijn afspraken gemaakt over het huisvesten van senioren. Dit was in de visitatieperiode nog niet het geval.

Huurwoningen in het kader van wonen en zorg

	2013	2014	2015	2016
# huurwoningen	2.547	2.444	2.471	2.531
# woningen voor ouderen	508	-	-	-
# woningen voor gehandicapten		-	-	-
# nul treden woningen	980	910	930	966
# woningen voor GGZ patiënten	-	-	-	-
# eenheden in verzorgingshuizen	-	-	-	-
# woningen voor overige bijzondere groepen	-	-	-	-
# eenheden/woningen in bijzondere woongebouwen	19	19	19	19
# verhuurd aan zorgorganisaties extramuraal	-	-	-	-
# verhuurd aan zorgorganisaties intramuraal	-	-	-	-

Bron: CiP over 2013, over 2014, dVi 2015 en 2016

In Leusden zijn vooralsnog voldoende voor senioren geschikte en gelabelde woningen beschikbaar (prestatieafspraken 2017).

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

Ondernemingsplan 2015-2018 WSL: WSL bouwt in 2015 12 eenheden voor jongeren met een stoornis in het autistisch spectrum (Groot Krakhorst)

WS Leusden verhuurt woningen aan de volgende zorginstellingen (anno 2016):

- 8 wooneenheden aan Abrona ten behoeve van ouderen met ZZP 4 of ZZP 5, met een IQ grens van 50-85
- 15 wooneenheden aan Stichting PlusWonen ten behoeve van mensen met de hersenziekte schizofrenie
- 12 woningen aan de Stichting Grasboom Leusden ten behoeve van jongeren met een stoornis in het autisme spectrum (nieuwbouw opgeleverd in 2016)

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

WSL heeft samen met tal van andere partijen het convenant Meldpunt bijzondere zorg & overlast & casusoverleg OGGZ ondertekend (zonder datum). Hierin zijn geen concrete afspraken gemaakt, doch wordt gestreefd naar een integrale ketenaanpak voor deze doelgroep.

Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesting van bijzondere doelgroepen

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

Prestatieveld huisvesten bijzondere doelgroepen	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
ouderen met specifieke behoeften	7
bewoners met beperkingen	7
overige personen	7
Oordeel	7,0

Prestatieveld 3: Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

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

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

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

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

3a: Woningkwaliteit

Prestatieafspraken 2011-2014: De bestaande woningvoorraad moet in ieder geval op het huidige kwalitatieve niveau blijven. WSL stelt jaarlijks een onderhoudsprogramma voor haar woningbestand op. Daarbij ligt bij de bestaande voorraad de aandacht op schilderwerken, sanitair- en keukenprojecten, dakbedekkingen van diverse complexen, grootschalige CV vervangingsprojecten. Bij het planmatig onderhoud wordt als richtlijn het basispakket Woonkeur aangehouden.

Uitvoeringsafspraken gemeente Leusden – WS Leusden 2014: In omvang handhaaft WSL in 2014 een voorraad sociale huurwoningen van minimaal 2.400 woningen. Deze voorraad wordt wel geleidelijk vernieuwd. Zo wordt ingespeeld op veranderende behoeften, het voorkomen van veroudering van de woningportefeuille en de verbetering van de duurzaamheid hiervan. De kwaliteit van de woningvoorraad wordt in toenemende mate bepaald door de mate waarin woningen duurzaam zijn.

Leeftijd

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
vooorlogse woningen	-	-	-	-
jaren 45-59	4%	5%	4%	3%
jaren 60-70	3%	3%	3%	3%
jaren 70-80	25%	26%	25%	25%
jaren 80-90	28%	29%	29%	28%
jaren 90-00	23%	20%	21%	20%
jaren 00-10	8%	8%	8%	8%
jaren 10-20	9%	10%	10%	12%

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

Energielabels

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
gemiddelde energielabel	C	C	C	C
realisatie EI	1,39	1,37	1,37	1,38
A	287	358	358	405
B	770	739	739	708
C	1.173	1.135	1.134	1.072
D	267	257	259	277
E	92	90	90	94
F	10	10	11	11
G	7	5	3	3
onbekend	-	-	-	-

bron: overzicht WS Leusden 2016, jaarverslag 2014, jaarverslag 2015

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

Conditiemeting 2017

Onderhoudsbeleid 2016

De ambities uit het ondernemingsplan 2015 – 2018 (woningen voldoen aan basiskwaliteit die voorziet in goede woonkwaliteit en betaalbaarheid) zijn vertaald in een conditiescore van 3 tot 2.

In 2016 is door een externe partij (Inspectum) de onderhoudstoestand van de woningen van Woningstichting Leusden onderzocht. Uit deze meting bleek dat de gemiddelde conditiescore een 2 is. De conditiemeting volgens NEN 2767 kent 6 niveaus: 1 – uitstekend, 2 – goed, 3 – redelijk, 4 – matig, 5 – slecht, 6 – zeer slecht.

Uit de meting blijkt dat 59% van de complexen een 1 scoort, 30% scoort een 2 en 11% een 3. De overige scores komen in het bezit niet voor.

Prijs-kwaliteitverhouding

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
gem. # punten wws huurwoningen DAEB	168	171	165	164
gem. # punten wws huurwoningen niet DAEB	190	208	211	214
gem. # puntprijs huurwoningen DAEB	€2,93	€3,11	€3,31	€3,45
gem. # puntprijs huurwoningen niet DAEB	€4,64	€3,98	€4,36	€4,36
gem. huur van maximaal toegestane huur DAEB	64%	62%	66%	71%

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

Onderhoud van de woningen

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

uitgaven per vhe	2013	2014	2015	2016
klachtenonderhoud	€90	€99	€152	€271
mutatieonderhoud	€59	€51	€106	€54
planmatig onderhoud	€770	€1.105	€1.026	€833
totaal onderhoud	€919	€1.256	€1.284	€1.158

Bron: CiP over 2015, jaarverslag 2016

Planmatig onderhoud 2013

Het uitvoeringsprogramma planmatig onderhoud 2013 is geheel gerealiseerd en financieel afgerond. Er zijn geen achterstanden. De woonkwaliteit geeft geen aanleiding tot structurele ingrepen in de woningen. De kosten voor het planmatig onderhoud zijn fors lager in vergelijking met de voorgaande jaren. In de begroting was een bedrag opgenomen van €2.231.000. Het resultaat planmatig onderhoud 2013 bedraagt €413.000 (positief).

Planmatig onderhoud 2014

Het planmatig onderhoud 2014 is uitgevoerd volgens de planning van het uitvoeringsprogramma. In de begroting 2014 was een bedrag opgenomen van ruim 2,5 miljoen euro. Alle werkzaamheden zijn uitgevoerd en het totaalbedrag bleef binnen de begroting. Het positieve resultaat is vooral een gevolg van goede aanbestedingsresultaten.

Planmatig Onderhoud 2015

De Planmatig Onderhoudsprojecten die in 2015 zijn aanbesteed vielen binnen het budget. De totale kosten (€ 1.449.631) waren lager dan begroot (€1.738.000). De kosten voor incidenteel planmatig onderhoud waren hoger dan begroot (€333.482 t.o.v. €300.000). Op één project na zijn alle planmatig onderhoudsprojecten afgerond voor het eind van 2015. We krijgen positieve terugkoppeling van bewoners. De afronding van het laatste project volgt half januari 2016.

Zoals vastgelegd in onze doelstellingen inspecteerden we in 2015 20% van ons woningbezit op de staat van onderhoud. Op advies van de themagroep Onderhoud betrokken we dit jaar voor het eerst de betreffende huurders bij de geplande inspecties. Zij konden ervaringen of opmerkingen doorgeven, zodat de projectleider hierin het bijzonder aandacht aan kon besteden. Waar mogelijk waren bewonerscommissies, samen met de wijkbeheerder en de projectleider, aanwezig bij de schouw. Ons woningbezit blijkt in goede staat te verkeren. De resultaten van de inspecties zijn verwerkt in de meerjarenonderhoudsbegroting 2016-2020.

Planmatig onderhoud 2016

Alle planmatig onderhoudsprojecten zijn afgerond voor het eind van 2016. We krijgen positieve reacties van bewoners. De planmatig onderhoudsprojecten die in 2016 zijn aanbesteed vielen binnen het budget. De totale kosten waren €1.797.653. De kosten voor incidenteel planmatig onderhoud waren €360.896. Dit is inclusief €10.856 aan asbestsanering.

Zoals vastgelegd in onze doelstellingen inspecteerden we in 2016 van 20% van ons woningbezit de staat van onderhoud. Waar mogelijk werden de bewonerscommissies betrokken bij de voorbereiding. Ons woningbezit verkeert in goede staat. De resultaten van de inspecties zijn verwerkt in de meerjarenonderhoudsbegroting 2017-2021.

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2015	2015 NL
Instandhouding		
Instandhoudingsindex*	80 €1.337 / vhe	100 €1.679 / vhe
Index investeringen woningverbetering	21	96
Index reparatieonderhoud	44	96
Index planmatig onderhoud	116	105
Index mutatieonderhoud	55	87

Bron: Aedes Benchmark Centrum over 2015

* de index zijn de investeringen gedeeld door de referentie investeringen.

3b: Kwaliteit van de dienstverlening

Koerswijzer 2014 WSL: Klanttevredenheid is de spiegel van de kwaliteit van onze dienstverlening. We meten deze klanttevredenheid continu. Op basis van deze monitor werken we aan de verbetering van interne processen en het afstemmen van de dienstverlening op de verwachtingen van de huurders. We zetten bij de ontwikkeling van dienstverlening in op digitale communicatie (e-mail, website en sociale media) en verliezen de bestaande kanalen niet uit het oog.

Behoud van KWH-label.

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
Ambitie Woningstichting Leusden totaal	7,0	7,0	7,0	7,0
KWH (totaal)	7,6	7,9	7,9	7,8
Contact	-	7,6	7,6	7,4
Woning zoeken	7,6	7,6	7,6	7,4
Nieuwe woning	7,2	7,5	7,6	7,6
Huur opzeggen	7,6	8,0	7,8	7,6
Reparaties	7,9	8,2	8,5	7,9
Onderhoud	7,9	8,3	8,2	8,0

bron: jaarverslag 2016

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

Aedes benchmark	2013	2014	2015	2016
Huurdersoordeel	-	B 7,2	B 7,5	B 7,5
Deelscore nieuwe huurders	-	7,4	7,1	7,1
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	-	7,3	8	7,7
Deelscore vertrokken huurders	-	6,7	6,5	7,5

3c: Energie en duurzaamheid

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

Besparingsdoelstellingen

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

Energieakkoord Leusden 2014-2020:

Partijen stellen zich ten doel in de periode van 1-1-2014 tot en met 31-12-2020 de uitstoot van CO₂ met minimaal 11 kton omlaag te brengen door meer energiebesparing en duurzame energie bij bestaande gebouwen. Dit doel is een opmaat naar een klimaat neutrale gemeente Leusden.

Woningstichting Leusden speelt met de omvang van haar bezit een belangrijke rol en:

- a. zal zich inspannen om de energie-index van haar woningvoorraad van 1,39 anno 2013 te verbeteren naar 1,25 in 2020. Hiermee levert de WSL een substantiële bijdrage (ca 11%) aan de beoogde 11 kton/jr. De beoogde energie-index van 1,25 (gemiddeld label B) is in lijn met het convenant tussen het Rijk en de woningcorporaties van 2012. Begin 2014 zal de WSL een milieubeleidsplan beschikbaar hebben dat helder maakt welke mogelijkheden de WSL concreet heeft voor verbetering van de energie-index en welke consequenties die opties hebben. Op grond van dat milieubeleidsplan en haar financiële mogelijkheden zal de WSL vervolgens concrete keuzen maken voor haar woningvoorraad.
- b. laat in haar milieubeleidsplan o.a. onderzoeken in hoeverre zonne-energiesystemen kunnen worden aangeboden aan haar huurders.
- c. zoekt, waar dat praktisch, financieel en qua menskracht voor de WSL haalbaar is, aansluiting bij andere partijen die al dan niet in de directe omgeving van het WSL-bezit energetische verbeteringen willen realiseren. Een concreet voorbeeld hiervan is het doen van een aanbod aan woningeigenaren om mee te liften op de prijzen en voorwaarden die de WSL voor isolatiemaatregelen bij haar aannemers weet te bedingen.
- d. waardeert de eventuele komst van een 'energieloket' in Leusden en zal dit loket bij haar huurders onder de aandacht brengen en het gebruik ervan bevorderen.
- e. heeft concreet in overweging om te investeren in een zon-PV-centrale op het dak van haar kantoor. Daarmee wordt een deel van haar eigen energiegebruik direct gedekt door duurzame energie en geeft WSL een goed voorbeeld aan andere bezitters van grote daken in Leusden.

Uitvoeringsafspraken gemeente Leusden – WS Leusden 2014: In omvang handhaaft WSL in 2014 een voorraad sociale huurwoningen van minimaal 2.400 woningen. Deze voorraad wordt wel geleidelijk vernieuwd. Zo wordt ingespeeld op veranderende behoeften, het voorkomen van

veroudering van de woningportefeuille en de verbetering van de duurzaamheid hiervan. De kwaliteit van de woningvoorraad wordt in toenemende mate bepaald door de mate waarin woningen duurzaam zijn.

Uitvoeringsafspraken gemeente Leusden – WS Leusden 2014: Voor wat betreft energetische kwaliteit in de bestaande woningvoorraad streeft WSL naar een verbetering van de energieprestatie van 20% in de bestaande voorraad. Daarbij verlaagt WSL bij planmatig onderhoud waar mogelijk de energieprestatie. Het streven is daarbij om in 2020 een gemiddeld B-label te hebben.

Jaarplan 2016 WSL: Een verbetering van de gemiddelde EI van 0,03 per jaar, zodat in 2020 een EI van 1,25 haalbaar is. Een vermindering van 171 ton CO₂-uitstoot per jaar.

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
gemiddelde energielabel				C
realisatie EI	1,39	1,37	1,37	1,38
A	287	358	358	405
B	770	739	739	708
C	1.173	1.135	1.134	1.072
D	267	257	259	277
E	92	90	90	94
F	10	10	11	11
G	7	5	3	3
onbekend	-	-	-	-

bron: overzicht WS Leusden 2016, jaarverslag 2014, jaarverslag 2015

Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit van de woningen en woningbeheer

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

Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningkwaliteit	7
kwaliteit van dienstverlening	8
energie en duurzaamheid	7
Oordeel	7,3

Prestatieveld 4: (Des)investeren in vastgoed

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

4a: Nieuwbouw

Uitvoeringsafspraken gemeente Leusden – WS Leusden 2014: De omvang van de kernvoorraad wordt op peil gehouden door de volgende nieuwbouwprojecten:
In 2014 komt definitief duidelijkheid over de haalbaarheid van de ontwikkeling van in totaal 58 sociale huurwoningen (in verschillende complexen) in de Biezenkamp. Hiervoor is overeenstemming tussen betrokken partijen noodzakelijk.
Indien over de hiervoor genoemde ontwikkeling overeenstemming is bereikt, worden voorafgaand de 32 woningen aan de Albert Buininggaarde gesloopt.
WSL ontwikkelt 22 woningen op Woonerf Groot Agteveld, waarvan de bouw start in 2014.
WSL start met de bouw van 12 woningen in het kader van een kleinschalige woonzorgvoorziening op de locatie van Groot Krakhorst.

Focus 2013 WSL:

Tot en met 2016 voegen we 91 sociale woningen toe:

't Zicht: 20

Scholenlocaties Leusden Zuid: 10

Biezenkamp (+ MFC Atlas): 27

Groot Krakhorst: 14

Groot Agteveld: 19

Van Hardenbroeklaan: 1

Jaarplan 2014 WSL:

Opleveren 20 woningen project De Biezenkamp, blok A

Jaarplan 2015 WSL:

opleveren 20 woningen project De Biezenkamp, blok A

opleveren 22 woningen deelplan 't Erf, project Groot Agteveld

Jaarplan 2016 WSL:

opleveren MFC Atlas (38 woningen; 3.743 m2 MFC)

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
# gerealiseerde nieuwbouw huur totaal	41	10	42 sh	38 sh 12 zzw
# gerealiseerde nieuwbouw overige (niet) woningen	-	-		
# gerealiseerde nieuwbouw koop	15	1	-	28
totaal	56	11	42	78

bron: jaarverslagen 2013 t/m 2016

Opleveringen in 2016:

- Nieuwe centrum De Biezenkamp: Atlas; 38 sociale huurwoningen en bijna 4.000 m2 multifunctionele ruimte (basisscholen, gymzaal en mfr)
- Groot Agteveld; 28 koopwoningen en een aantal bedrijfspanden

- Groot Krakhorst; in samenwerking met Stichting Grasboom Leusden 12 zelfstandige woningen voor jongvolwassenen met een aandoening in het autisme spectrum

Opleveringen in 2015:

- De Biezenkamp: Alberik; 20 sociale huur appartementen
- Groot Agteveld; 't Erf; 22 sociale huurwoningen

Opleveringen in 2014:

- 't Zicht; 10 huurwoningen

Opleveringen in 2013:

- 't Zicht; 27 huurwoningen
- Apollovinder; 13 huurwoningen
- Van Hardenbroeklaan 76a; 1 huurwoning
- De Biezenkamp; gezondheidscentrum

4b: Sloop / samenvoeging

WS Leusden heeft geen ambities c.q. afspraken gemaakt om woningen te slopen. In de visitatieperiode is 1 woning gesloopt (Maanweg).

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

Dit betreft niet het reguliere onderhoud (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud). In de visitatieperiode had WS Leusden geen ambities c.q. afspraken m.b.t. renovatie / groot onderhoud, behoudens planmatig onderhoud en labelverbetering (zie elders).

4d: Maatschappelijk vastgoed

Prestatieafspraken Leusden 2011-2014: De gemeente Leusden en WSL hebben de afgelopen jaren een gezamenlijk programma op het gebied van maatschappelijk vastgoed ontwikkeld. Enerzijds gaat het om de realisatie van 1^e lijn Gezondheidszorg en anderzijds om de realisatie van 3 Multifunctionele Centra (MFC's), die bij elkaar 45.000m² omvatten, bestaande uit 8 basisscholen, een peuterspeelzaal, kinderdagverblijven, bibliotheek, sportfaciliteiten en ruimte ten behoeve van welzijnsactiviteiten.

In 2006 hebben WS Leusden en de gemeente Leusden een samenwerkingsovereenkomst gesloten ter realisatie en exploitatie van diverse MFC's:

- MFC Antares
- MFC Atlas (De Biezenkamp)
- MFC Alandsbeek.

MFC Antares is opgeleverd in 2011.

In 2016 is MFC Atlas opgeleverd.

MFC Alandsbeek is niet door Woningstichting Leusden gerealiseerd.

4e: Verkoop

Prestatieafspraken Leusden 2011-2014: WSL onderschrijft het streven van de gemeente om voldoende goedkope en betaalbare koopwoningen binnen de totale Leusdense woningvoorraad

beschikbaar te hebben en krijgen. Zij ondersteunt dit streven door het leveren van een aandeel in het 2.1. bedoelde woningbouwprogramma en het aanbieden van Koopgarantwoningen tot de hierna aan te geven aantallen:

2013: 45

2014: 45

2015: 16

2016: 16

Uitvoeringsafspraken gemeente Leusden – WS Leusden 2014: WSL verkoopt in 2014 in totaal circa 35 DAEB- en niet-DAEB woningen uit de bestaande voorraad.

Focus 2013 WSL: Bij verkoop in Koopgarant komt tenminste 95% terecht bij inkomens lager dan € 50.000.

Focus 2013 WSL: Bij verkoop met Startersrenteregeling komt tenminste 95% van de woningen terecht bij huishoudens van 18 tot en met 55 jaar, die voor het eerst een woning kopen.

Jaarplan 2014 WSL: Verkoop circa 25 woningen

Jaarplan 2015 WSL: Verkoop circa 20 woningen

Jaarplan 2016 WSL: Verkoop circa 10 woningen

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
ambitie # aan te bieden woningen voor verkoop met koopgarant	45	45	16	16
ambitie te verkopen woningen	-	25	20	10
# huurwoningen verkocht	41	125	18	20
	32 kg	32 kg	17 kg	8 kg
	9 vk	93 vk	1 vk	12 vk
# koopgarant terug gekocht	1	3	3	12

bron: jaarverslagen 2013 t/m 2016

Oordelen van de visitatiecommissie over (des)investeringen in vastgoed

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

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie
nieuwbouw	10
sloop / samenvoeging	-
verbeteren bestaand bezit	-
maatschappelijk vastgoed	7
verkoop	8
Oordeel	8,3

Prestatieveld 5: Kwaliteit van wijken en buurten

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

5a: Leefbaarheid / wijk- en buurtbeheer

Uitvoeringsafspraken gemeente Leusden – WS Leusden 2014:

WSL ziet toe op in stand houden en waar mogelijk verder verbeteren van leefbaarheid in haar complexen door een fulltime medewerker op het gebied van leefbaarheid in te zetten.

WSL levert een bijdrage in leefbaarheid door het bieden van vastgoed voor maatschappelijke functies, waaronder bijvoorbeeld onderwijs en gezondheidscentra.

Voor wat betreft de leefbaarheid van het openbaar gebied ligt de verantwoordelijkheid bij de gemeente. WSL heeft hierin voornamelijk een signalerende rol en kan daarnaast meedenken en overleggen over een eventuele aanpak tot verbeteringen.

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
Totaal aantal leefbaarheidszaken behandeld			78	159
Waarvan ernstige huurbetalingsproblemen				12
Waarvan ernstige overlast				36
Waarvan ernstig			14	
Waarvan cold cases			14	6

bron: jaarverslag 2016, jaarverslag 2015

Sociaal beheer en leefbaarheid in 2016

In 2016 waren er verschillende nieuwe situaties op het gebied van leefbaarheid en overlast die veel aandacht vroegen. Bij ernstige overlast werken de medewerkers van WSL samen met de netwerkpartners, waaronder de zorgconsulenten van Larikslaan2, gemeente, GGZ en GGD, om tot een oplossing te komen. Deze samenwerking verloopt niet optimaal. Dit heeft te maken met onduidelijkheid over de procedures, regiehouderschap en uitleg van privacyregels. WSL wil deze samenwerking graag verbeteren en heeft in 2016 het initiatief genomen om afspraken te maken over de werkwijze en het delen van informatie. (jaarverslag 2016)

Sociaal beheer en leefbaarheid in 2015

In 2015 waren er verschillende nieuwe situaties op het gebied van leefbaarheid en overlast die veel aandacht vroegen. Bij ernstige overlast werken de medewerkers van WSL samen met de zorgconsulenten van Larikslaan om tot een oplossing te komen. Na een relatief rustige periode kwamen er veel overlastmeldingen over het jongerencomplex de Walenburg. Een escalatie met fysiek geweld leidde helaas tot de dood van een van de bewoners. Dit zorgde voor veel onrust en bezorgdheid onder (buurt)bewoners van de Walenburg. In overleg met de bewonerscommissie zijn voor dit complex nieuwe leefregels opgesteld. Ook hebben we besloten bij woningtoewijzing de kandidaten te screenen. De doorlooptijd van overlastzaken waarbij meerdere bewoners betrokken zijn, is vaak lang. Er ging in 2015 veel aandacht naar het afhandelen van langlopende en slepende overlastzaken. Huurders ervaren de nieuwe aanpak als positief. Eind 2015 liepen er 33 leefbaarheidszaken.

De prestaties van Woningstichting Leusden zijn:

	2013	2014	2015	2016
uitgaven leefbaarheid – sociale activiteiten (€/woning)	€15	€74	€89	€107
uitgaven leefbaarheid – fysieke activiteiten (€/woning)	€15	€35	€0	

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

5c: Aanpak overlast

WSL heeft samen met de politie het convenant Buurtbemiddeling ondertekend (januari 2013) met als doel het verminderen van woonoverlast en het voorkomen van escalaties in een buurt, met als effect een meer leefbare woonomgeving, sterkere gemeenschapszin en grotere zelfredzaamheid van burgers.

Prestatieafspraken 2011-2014: WSL ondersteunt buurtbemiddeling voor het jaar 2011. Voor de periode 2012- 2015 is de intentie om de jaarlijkse bijdrage te continueren.

Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit wijken en buurten

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

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

6 Overige / andere prestaties

De visitatiemethodiek geeft de ruimte om nog andere maatschappelijke prestaties te beoordelen, die niet onder de eerder 5 genoemde prestatievelden te rangschikken zijn.