

Visitatierapport

woningstichting De Voorzorg



23 april 2019

Visitatiecommissie

Hans Schönfeld, voorzitter

Ido Smits, visitor

Evelien van Kranenburg, secretaris

Wiebe Glimmerveen, secretaris i.o.

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 deze inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

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

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

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van woningstichting De Voorzorg over de periode 2014 t/m 2017.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.2 Recensie	7
1.3 Integrale scorekaart 2014-2017	11
1.4 Samenvatting	12
2 Woningstichting de Voorzorg	14
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	16
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	17
3.1 Beoordelingskader	17
3.2 Opgaven in het werkgebied van Woningstichting de Voorzorg	17
3.3 Relevante ontwikkelingen	17
3.4 Beoordeling prestaties	18
3.5 Beoordeling van de ambities	25
3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	25
3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties	26
4 Presteren volgens belanghebbenden	27
4.1 Beoordelingskader	27
4.2 Werkwijze	27
4.3 Belanghebbenden in het werkgebied	27
4.4 Belanghebbenden over De Voorzorg	29
4.5 De reputatie van De Voorzorg	34
4.6 Waardering van het tripartite overleg	35
4.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	36
5 Presteren naar Vermogen	37
5.1 Beoordelingskader	37
5.2 Relevante ontwikkelingen	37
5.3 Financiële continuïteit	37
5.4 Doelmatigheid	39
5.5 Vermogensinzet	40
5.6 Totale beoordeling presteren naar vermogen	41

6	Governance	42
6.1	Beoordelingskader	42
6.2	Relevante ontwikkelingen	42
6.3	Besturing	42
6.4	Intern toezicht	46
6.5	Externe legitimering en verantwoording	50
6.6	Bewonder- en verwonderpunten	51
6.7	Totale beoordeling Governance	51
7	Bijlagen	52
	Position paper	53
	Factsheet maatschappelijke prestaties	60
	Reputatie Quotiënt Model De Voorzorg	70
	Waardering netwerk De Voorzorg	71
	Overzicht geïnterviewde personen	72
	Korte cv's visitatoren	74
	Onafhankelijkheidsverklaringen	75
	Meetschaal	78
	Werkwijze visitatiecommissie	81
	Bronnenoverzicht	83
	Prestatiemonitor	85

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

Het is al even geleden, in 2011, dat De Voorzorg (volgens de toen geldende methodiek 4.0) werd gevisiteerd over de periode 2007-2010. De toenmalige visitatiecommissie was kritisch.

- Geconstateerd werd dat de focus van De Voorzorg geheel lag op het minutieus beheren van hun toenmalige voorraad. Dit werd door de visitatiecommissie niet goed passend geacht bij de toenmalige externe omstandigheden met grote volkshuisvestelijke opgaven.
- Er bleek geen samenhangende en uitgewerkte visie op de rol, positionering en inzet van het vermogen van De Voorzorg te zijn vastgesteld.
- Men oordeelde dat de Voorzorg te passief was en gaf aan dat De Voorzorg behoorde te starten met de verbreding van complexontwikkeling en -beheer naar integrale gebiedsontwikkeling samen met overheden, zorgpartijen en andere corporaties.
- Men was met name kritisch op de governance. Een overheersende bestuurder, die weinig ruimte liet aan zijn management en medewerkers, met als gevolg een organisatie die veel te afhankelijk was geworden van deze bestuurder.
- Men voorspelde dat wanneer bovenstaande aspecten niet verbeterd zouden worden, De Voorzorg een corporatie zou worden die defensief, grotendeels alleen en in de marge zou gaan opereren.

Over dit oordeel ontstond strijd tussen de commissie enerzijds en de toenmalige bestuurder en de raad van commissarissen anderzijds. De Voorzorg heeft overwogen een juridische procedure te starten tegen het visiterende bedrijf en heeft besloten haar lidmaatschap van Aedes op te zeggen. Daardoor is voor de periode 2011-2014 geen visitatieplicht aan de orde geweest. De Voorzorg heeft voor die periode ook niet vrijwillig gekozen voor een visitatie. Sinds de nieuwe Woningwet (2015) visitaties voor alle corporaties verplicht stelt, zijn alle corporaties (ook niet Aedes leden) echter visitatieplichtig.

In de jaren 2011 tot 2017 is de situatie bij De Voorzorg op het gebied van maatschappelijke prestaties, ambities en opgaven, de relatie met belanghebbenden, het vermogen en de governance niet verbeterd. De voorspelling van de vorige visitatiecommissie is, hoe triest ook, uitgekomen. De Voorzorg is in die jaren verworpen tot een defensieve, inactieve, omgevings- en huurderonvriendelijke organisatie, bestuurd door een bestuurder en een managementteam die de ontwikkeling van de corporatie en haar medewerkers op vele vlakken hebben gehinderd. Men hanteerde een managementstijl en werkmethoden die niet meer in de moderne tijd passen, terwijl de kwaliteit van de interne bedrijfsvoering en het interne toezicht niet aan de eisen voldeed.

Na een (governance) inspectie van de Autoriteit woningcorporaties, eind 2016, waaruit tevens bleek dat belangen verstrengeld waren, werd De Voorzorg een verbeterplan opgelegd. Dit resulteerde in de ziekmelding en (later) de vervanging van de bestuurder en een groot deel van de raad van commissarissen. Uit de oordeelsbrief 2017/2018 van de Autoriteit woningcorporaties komt naar voren, dat de actiepunten uit het verbeterplan sindsdien voortvarend worden opgepakt en er sprake is van een aanzienlijke verandering in cultuur.

Deze visitatie betreft de periode 2014-2017. De eerste drie jaar van deze periode omvatten de periode voordat er als het ware sprake was van 'zorg voor De Voorzorg'. Het laatste jaar (van nieuwe hoop)

betreft het jaar 2017, waarin de nieuwe bestuurder en raad van commissarissen afscheid hebben genomen van de voormalig bestuurder en een aantal managers. Daarna is een start gemaakt met De 'nieuwe' Voorzorg, die op veel gebieden geheel opnieuw moest worden opgebouwd. Dit is een niet eenvoudige taak waarbij de visitatiecommissie de huidige bestuurder, raad van commissarissen en personeelsleden veel succes toewenst.

1.2 Recensie

Van een gesloten organisatie naar een open (communicerende) organisatie

Dit visitatierapport beschrijft woningstichting De Voorzorg die jaren (ook de eerste drie van de vier gevisiteerde jaren) slecht is bestuurd. De gemeenschap, de volkshuisvestelijke situatie in het werkgebied, de huurders, andere belanghebbenden en ook het personeel hebben daaronder te lijden gehad. De Voorzorg werd, voor wat betreft de jaren tot 2017, door alle geïnterviewden gekenschetst als niet open, niet transparant en niet toegankelijk.

Die situatie is gelukkig sinds 2017 veranderd. Toen de commissie zich oriënteerde op de website van de corporatie werd ze (ter illustratie van de gewijzigde situatie) geconfronteerd met een pop-up scherm, waarin de geschiedenis met een discriminerend verhuurbeleid werd geduid en waarin werd aangegeven welke maatregelen waren genomen om het discrimineren te stoppen. Dit is tekenend voor De 'nieuwe' Voorzorg. Het is de visitatiecommissie opgevallen dat de nieuwe bestuurder, de nieuwe raad van commissarissen en (overgebleven en nieuwe) personeelsleden open over de situatie en periode van voor het vertrek van de vorige bestuurder communiceren. Men benoemt de verwaarloosde organisatorische aspecten en de gevolgen daarvan, maar geeft ook per aspect aan wat men daaraan heeft gedaan en wat men daaraan verder gaat doen. Men is de schaamte voorbij en volop bezig met de toekomst.

Van een in zichzelf gerichte organisatie ontwikkelt De Voorzorg zich naar een actieve open organisatie, die de directieparkeerplaats heeft omgetoverd in een invalidenparkeerplaats en bezoekers gastvrij ontvangt in een kantoor dat men letterlijk gaat open breken tot een plaats waar bewoners en medewerkers van De Voorzorg elkaar kunnen ontmoeten (door gesprekken met wijkbeheerders, brievenbussen en pinmogelijkheden te gaan bieden).

Van despotisch leiderschap (angst, non kwaliteit) naar bouwen aan vertrouwen (plezier, kwaliteit)

Uit interviews met bestuurder, raad van commissarissen, management, medewerkers en belanghebbenden komt over de jaren 2011 tot 2017 een beeld naar voren van een organisatie die gebukt ging onder een despotische bestuurder. Deze gaf zijn personeelsleden niet alleen aan wat er moest gebeuren, maar eveneens hoe dit moest gebeuren en tenslotte ook wat er zeker niet mocht gebeuren. Zelfstandig nadenken, het nemen van initiatieven buiten de verstrekte opdrachten, het ingaan op wensen van huurders en het volgen van vakgerichte opleidingen werd volgens de geïnterviewden afgestraft. Er werd top down bestuurd en gewerkt op instructies van bovenaf. Met de ondernemingsraad, door de vorige bestuurder naar eigen zeggen nauwelijks serieus genomen, werd weliswaar overleg gevoerd, maar onregelmatig en ongestructureerd. Gemeenten en huurders schetsen eenzelfde beeld van onregelmatig en ongestructureerd contact, waarbij er nauwelijks sprake was van invloed op het beleid of beslissingen. Ook niet wanneer daar nadrukkelijk naar werd gevraagd. Men omschrijft het contact als 'eenrichtingsverkeer met vooral mededelingen door de bestuurder van de corporatie'. Er was samenvattend geen sprake van een bestuurder die gezorgd heeft voor openheid, eerlijkheid en klantgericht handelen en ethisch gedrag.

Na de komst van de nieuwe (interim en later definitieve) bestuurder en vernieuwing van de raad van commissarissen is er volgens alle geïnterviewden een nieuwe wind gaan waaien. De omslag wordt samenvattend beschreven als 'van overleven naar leven' en 'van afwimpelen van huisvest

elijke problemen naar het oplossen van huisvestelijke problemen'. Zowel de wijze van leidinggeven, als de wijze van communiceren (intern en met externe belanghebbenden) zijn ondertussen planmatig (bouwen aan vertrouwen) en radicaal aangepast. Het managementteam is vervangen. Vanuit de organisatie zijn projectgroepen gestart om de organisatie en werkwijze te reorganiseren. De voorzitters van de projectgroepen vormen, samen met het nieuwe managementteam, een kerngroep die het geheel overziet. De persoonlijke ontwikkelingswensen en mogelijkheden van personeelsleden zijn geïnventariseerd, mensen zijn herplaatst en krijgen opleidings- en ontwikkelingsondersteuning. Er wordt gestructureerd met de ondernemingsraad overlegd, die aangeeft dat waar voorgeschreven advies/instemming wordt gevraagd, zelf onderwerpen te kunnen inbrengen en het gevoel te hebben dat er met de inbreng ook daadwerkelijk wat gebeurt. Ook huurders, zorgpartners en gemeenten geven, zonder uitzondering, aan dat er door De 'nieuwe' Voorzorg sprake is geweest van een verandering van gesloten naar open communicatie.

Van onvoldoende intern toezicht naar toezicht door deskundige nieuwe raad van commissarissen

De vorige raad van commissarissen heeft zijn sturende, controlerende en spiegelende taken naar de directeur-bestuurder gedurende de visitatieperiode onvoldoende inhoud gegeven. Een vastgesteld toetsingskader en controleplan ontbrak, ondanks het feit dat hierop in de vorige visitatie en door de accountant meerdere keren (in 2014, 2015) werd gewezen. Men voldeed qua controlling niet aan de wetgeving en er was sprake van een beleidsplanloze periode. De raad van commissarissen werd overvleugeld door de directeur-bestuurder en/of nam te weinig ruimte voor het bijsturen en corrigeren van hem.

Ondertussen is er sprake van een nieuwe raad van commissarissen, die naar de waarneming van de visitatiecommissie bestaat uit een juiste en complete mix van deskundigheden, gender en sociaal culturele achtergronden. De visitatiecommissie heeft bewondering voor de moed van de leden om, zonder een duidelijk zicht op eventuele verborgen tegenvallers/gebreken, deze taak op zich te nemen en voor de energie waarmee men de taken heeft opgepakt. Men is nieuw, werkt hard, leert elkaar en elkaars standpunten kennen en geeft invulling aan de wens om duidelijk te zeggen wat men wil doen en vervolgens te doen wat men zegt.

Van onvolledig inzicht in de voorraad naar volledig inzicht in de voorraad en voorraadbeleid

Natuurlijk vormen een goede bestuurder, goed toezicht en het basisvertrouwen bij het personeel, huurders en belanghebbenden, belangrijke basisvoorwaarden voor De 'toekomstige' Voorzorg. De visitatiecommissie heeft echter geconstateerd dat er meer basisfundamenten waren die niet op orde waren. Zonder de pretentie te hebben volledig te (kunnen) zijn heeft de visitatiecommissie geconstateerd dat er een periode is geweest zonder een vastgesteld beleids- c.q. ondernemingsplan. Maar ook basisgegevens omtrent de woningvoorraad bleken niet volledig en niet actueel. Meerdere kwaliteitsaspecten van de woningen bleken onvoldoende actueel geregistreerd. De energiekwaliteit van slechts een klein deel van de woningen bleek te zijn vastgesteld. De basiskwaliteit (NEN) bleek niet actueel geregistreerd te zijn. Er bleek sprake van een niet integer discriminerend verhuurbeleid en van huurprijsbeleid was eveneens geen sprake. Het ERP automatiseringssysteem (kon en) werd (daardoor) maar beperkt gebruikt (worden). De opgedragen handelswijze voor het personeel was om vragen en verzoeken van huurders af te wimpelen en wanneer er werkzaamheden op verzoek werden verricht, werd de uitvoering daarvan geminimaliseerd.

In 2017 bleek de nieuwe bestuurder en het hoofd bedrijfsvoering dat De Voorzorg niet een op actueel inzicht gebaseerd voorraadbeleid had. Dat kon ook niet, want het property management was jaren onvolledig uitgevoerd. In relatie tot de opgaven in de omgeving vormen deze gegevens de basis voor keuzen waar, wanneer, welke maatregelen in de voorraad kunnen en moeten worden genomen.

De nieuwe bestuurder, het management en het personeel zijn in 2017 dus niet alleen gestart met een nieuwe wijze van intern en externe communicatie en sturing, maar moesten eveneens starten met het inventariseren en op orde brengen van de basisgegevens over en van de voorraad (een totale conditiemeting van al het bezit naar NEN/asbest/energielabels/leeftijdscertificering) en de interne regels die daarbij gehanteerd behoren te worden. De visitatiecommissie is onder de indruk van al het werk dat er momenteel wordt verricht en is, met de Autoriteit woningcorporaties, van mening dat de verbeteringen adequaat worden aangepakt en verwacht dat er begin 2019 sprake kan zijn van een actualisering van het voorraadbeleid gebaseerd op een goede, actuele inventarisatie.

Van een niet gegarandeerde financiële continuïteit naar control op de financiële continuïteit

Pas op dat moment zijn de effecten van de keuzen zichtbaar in meerjarig financieel perspectief. Het niet op orde hebben van de basisadministratie heeft gevolgen voor de beantwoording van de vraag of de financiële continuïteit van De Voorzorg gedurende de visitatieperiode was gegarandeerd. De Voorzorg voldeed weliswaar aan de extern gestelde normen en eisen. Maar gegeven de betrekkelijke inactiviteit en de nog onbekende benodigde onttrekking aan het vermogen voor het op peil brengen, onttrekken en benodigde aanvulling op de voorraad, was er naar de mening van de visitatiecommissie jarenlang sprake van enig risico voor de continuïteit.

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat er grote vorderingen zijn en worden gemaakt met het in control brengen van de administratie. Parallel daaraan worden steeds meer modules van het geautomatiseerde systeem geactiveerd, hetgeen helpt om bewakings- en bijsturingsinformatie beschikbaar te krijgen. Momenteel worden met alle budgetverantwoordelijken maandelijks besprekingen gehouden over de ontwikkeling van het (deel) jaarresultaat.

Van verkramping naar het balanceren tussen de grote interne en grote externe opgaven

Angst zet passie om in bureaucratie, snelheid in vertraging, kwaliteit in bordpapier en werkplezier in slapeloze nachten. Zoals gezegd wordt er momenteel hard gewerkt op tenminste drie fronten.

- De Voorzorg communiceert beter met de huurders, gemeenten en andere belanghebbenden. De gemeenten bijvoorbeeld beschrijven de wijze waarop sinds 2017 met hen wordt gecommuniceerd als beter dan hun ervaring met andere corporaties.
- Daarnaast is er intern gereorganiseerd en wordt intern gewerkt aan het bouwen van vertrouwen.
- Tenslotte worden alle basisgegevens die nodig zijn voor het vaststellen van een actueel voorraadbeleid, verhuurbeleid en huurbeleid dat aansluit bij de mogelijkheden en ook de behoeften van huurders en gemeenten, in kaart gebracht. De interne processen en automatisering die hiervoor nodig zijn, worden parallel hieraan op orde gebracht.

Dit alles vergt erg veel van de medewerkers van de (kleine) corporatie. De belanghebbenden, het personeel, het managementteam en bestuurder geven, zonder uitzondering, aan dat men -onder tijdsdruk- balanceert tussen enerzijds de interne opgave (van gesloten hiërarchische naar professionele dienstverlenende organisatie) en de externe opgave (bijdragen aan de volkshuisvestelijke opgaven in samenspraak met belanghebbenden).

Gegeven het publieke belang van corporaties is het naar de mening van de visitatiecommissie van belang ernaar te streven om de keuzen in de externe opgaven voor de komende jaren inderdaad begin 2019 te maken. Niet alleen omdat daarmee de organisatie dan opereert op basis van helder zicht op interne en externe gegevens, maar ook omdat het werken aan reële en uitdagende externe doelstellingen stimulerend kan werken op het interne veranderingsproces en dat dit hetgeen is waarvoor corporaties bestaan.

Van een start naar afronding met bevlogen medewerkers en een omgeving die vol verwachting is

De Voorzorg komt vanuit een niet benijdenswaardige positie. Vanaf 2017 wordt er letterlijk met man en macht gewerkt om de corporatie zowel intern als extern sterk te verbeteren en te maken tot een herkenbaar sociaal en maatschappelijk geïntegreerde volkshuisvestelijke investeerder. Dat heeft veel energie gekost, maar heeft ook al veel opgeleverd. Alle belanghebbenden geven aan dat De Voorzorg als een Feniks bezig is uit haar as te verrijzen. Gegeven de kleine omvang lijkt het verstandig bij de bouw te bekijken op welke terreinen er kan worden samengewerkt met de collega corporaties. Natuurlijk heeft de visitatiecommissie her en der de vermoeidheid kunnen waarnemen, maar tegelijkertijd waargenomen dat men al ver is gevorderd. Om in Limburgse welertermen te spreken, is het einde van de bergetappes in zicht en valt te verwachten dat men halverwege 2019 meer ontspannen dan nu kan verder koersen.

Aandachtspunten

De visitatiecommissie beseft dat De Voorzorg zelf reeds een lijst met aandachtspunten heeft opgesteld waarvan de afwerking nog 2 jaar zal vragen. Daarom beperkt de commissie zich tot de onderstaande hoofdpunten:

- Het op orde brengen van de essentiële noodzakelijke informatie, procedures en plannen. Volgens de planning zou de interne organisatie medio 2019 op orde moeten zijn, waarna De Voorzorg klaar is om actief in plaats van reactief te werk te gaan. Voor het verder opbouwen van de sterk gegroeide vertrouwensrelatie met partners is het van belang:
 - om de spanning van het op orde krijgen van de interne organisatie en de druk van de externe opgaven goed te managen en te communiceren met de partners;
 - om de planning die naar partners wordt gecommuniceerd streng te bewaken en te tijdig en volledig te communiceren over eventuele afwijkingen daarvan.
- De relatie met de gemeente Brunssum opbouwen en uitbouwen.
- Actief betrekken van de huurders bij de prestatieafspraken.
- Het op orde brengen van de basisgegevens omtrent het bezit en het in overleg met de gemeenten en huurders leggen van de relatie met de eigen (financiële on)mogelijkheden en met de opgaven in het werkgebied (voorraadbeleid en huurprijsbeleid).
- Meetbare afspraken en/of ambities vaststellen op het gebied van de kwaliteit van de dienstverlening. Na jarenlange verwaarlozing van de huurders op dit punt is er naar waarneming van de visitatiecommissie weliswaar sprake van een omslag in handelen, maar zowel de doelstellingen, de daarop gerichte activiteiten als de wijze van monitoring verdienen nadere uitwerking.

1.3 Integrale scorekaart 2014-2017

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

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

1.4 Samenvatting

De visitatie van woningstichting De Voorzorg over de periode 2014-2017 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 5.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats op 24 en 25 oktober 2018.

De Voorzorg bezit circa 2.800 woningen in de gemeenten Heerlen en Brussum. De Voorzorg is een herstellende organisatie. Zowel het bestuur als de raad van commissarissen zijn in de visitatieperiode praktisch geheel vervangen. De Voorzorg is slecht in het nieuws geweest vanwege hun voorheen opmerkelijke manier van woningtoewijzing. Uit onderzoek bleek dat woningzoekenden in de periode tot 2016 werden geweigerd op gronden die in strijd zijn met het gelijkheidsbeginsel en het verbod op discriminatie.

In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst. Met cijfers tussen de 4,8 en 5,9 scoort De Voorzorg over de hele linie onvoldoende. Opgemerkt moet worden dat De Voorzorg aan het begin van de visitatie een hele andere woningcorporatie is als De Voorzorg zoals deze nu is en al aan het einde van de visitatieperiode was.

Presteren naar Opgaven en Ambities: 5,5

De Voorzorg scoort met een 5,2 onvoldoende op dit prestatieveld. De perspectieven huisvesting van bijzondere doelgroepen (7,3), (des)investeren in vastgoed (6,0) en de kwaliteit van wijken en buurten (7,0) scoren wel voldoende. Het huisvesten van de primaire doelgroep (5,5) scoort licht onvoldoende. Het perspectief kwaliteit van woningen en woningbeheer (4,0) scoort ruim onvoldoende. Dit komt voornamelijk door het geheel ontbreken van inzicht in de kwaliteit van de woningvoorraad en de grote spreiding in de kwaliteit van de woningen, waarbij een aanzienlijk deel van het woningbezit van De Voorzorg extra aandacht verdient in de vorm van renovatie of groot onderhoud. Daarnaast blijkt dat De Voorzorg geen duidelijke eigen ambities en doelstellingen heeft voor de maatschappelijke prestaties.

Presteren volgens Belanghebbenden: 5,9

Tijdens de gesprekken met de visitatiecommissie geven de belanghebbenden aan een groot verschil te zien tussen De Voorzorg aan het begin van de visitatieperiode en De Voorzorg na de wisseling van het bestuur. Waar er voorheen weinig tot geen contact was met de belanghebbenden en er geen gehoor werd gegeven aan klachten en verzoeken, gebeurt dit nu wel. De belanghebbenden geven met uitzondering van het perspectief huisvesting van bijzondere doelgroepen (5,6), dan ook een krappe voldoende voor de andere perspectieven van de visitatiemethodiek. De zorg- en welzijnspartijen geven aan dat zij nu gehoord worden, waar dit voorheen niet het geval was. Ze hebben goede hoop op een mooie samenwerking met De Voorzorg in de toekomst. De huurdersvertegenwoordiging is net als De Voorzorg opnieuw aan het opbouwen. Ze zijn druk op zoek naar nieuwe, kundige bestuursleden en krijgen hiervoor alle medewerking van De Voorzorg. Bij de gemeenten zit er een groot verschil tussen de waardering van de gemeente Heerlen, die overwegend positief zijn en de waardering van de gemeente Brunssum, die overwegend negatief is. De Voorzorg is afwezig geweest in Brunssum, de eerste stappen voor het verbeteren van deze samenwerking zijn gezet.

Presteren naar Vermogen: 4,9

Behoudend de doelmatigheid (6) scoort De Voorzorg ruim onvoldoende op dit prestatieveld, namelijk een 5 voor financiële continuïteit en een 4 voor vermogensinzet. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat er veel basisfundamenten zijn die niet op orde waren. Door het niet op orde hebben van de basisgegevens omtrent het bezit ontbrak ook de relatie met de eigen (financiële on)mogelijkheden en met de opgaven in het werkgebied.

Governance: 4,8

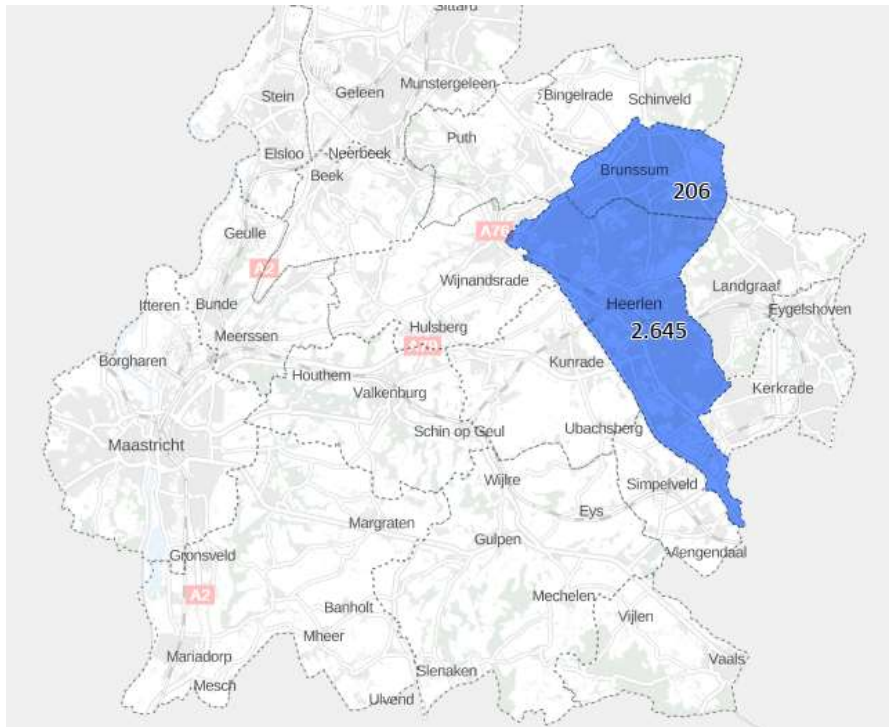
Op het prestatieveld Governance scoort De Voorzorg een 4,8. Enkel op het onderdeel openbare verantwoording wordt aan het ijkpunt voldaan. Op de overige onderdelen heeft de raad van commissarissen gedurende de visitatieperiode te kort geschoten. Dit heeft er dan ook toe geleid dat op één lid na, de hele raad van commissarissen is afgetreden, eerder is weggegaan en niet is herkozen. Daarbij is de raad vanaf 2017 opgehoogd van vier naar vijf leden.

2 Woningstichting de Voorzorg

Woningstichting De Voorzorg is een corporatie met 2.851 woningen in de gemeenten Brunssum en Heerlen. Anno 2017 heeft woningstichting De Voorzorg 2.645 woningen in de gemeente Heerlen en 206 woningen in de gemeente Brunssum.

De gemeente Brunssum telt ruim 28.000 inwoners. Woningstichting De Voorzorg is de kleinste corporatie in deze gemeente. Naast woningstichting De Voorzorg is ook collega corporatie Weller werkzaam in deze gemeente.

De gemeente Heerlen telt ruim 86.000 inwoners. Ook in deze gemeente is woningstichting De Voorzorg de kleinste woningcorporatie. Naast woningstichting De Voorzorg hebben onder andere Woonpunt, Weller en Wonen Zuid bezit in de gemeente Heerlen.



Woningstichting De Voorzorg maakt prestatieafspraken met de gemeente Heerlen. Met de gemeente Brunssum is dat er tot op heden niet van gekomen. Het voornemen is er om in de toekomst ook met de gemeente Brunssum prestatieafspraken te maken.

Zowel de gemeente Brunssum als de gemeente Heerlen vallen onder de woningmarktregio Limburg.

Woningstichting De Voorzorg bestaat sinds 1919. Het werkgebied ligt in Parkstad. Parkstad is een van de meest verstedelijkte gebieden in Limburg waar ongeveer een kwart van alle Limburgers woont. Een kwalitatief goed en betaalbaar woningaanbod is daarom bijzonder belangrijk. Woningstichting De Voorzorg tracht dit te verwezenlijken, waarbij die drie kernideeën voor haar huurders in het achterhoofd houdt:

- kwalitatief goed wonen
- in een prettige woonomgeving
- tegen een goede huurprijs.

Het bestuur van woningstichting De Voorzorg is in handen van de directeur-bestuurder. Het interne toezicht wordt uitgeoefend door een raad van commissarissen met 5 leden (medio 2017 is de raad opgehoogd van vier naar vijf leden).

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 de Voorzorg

In dit hoofdstuk worden de prestaties van woningstichting De Voorzorg gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2014 tot en met 2017. In de visitatieperiode had De Voorzorg prestatieafspraken met de gemeente Heerlen in de jaren 2016 en 2017. Daarvoor waren er geen prestatieafspraken. Met de gemeente Brunssum zijn in de visitatieperiode geen prestatieafspraken gemaakt. Er is afgesproken in de komende periode wel prestatieafspraken te maken.

In de bijlagen is de Prestatiemonitor Opgaven en Ambities opgenomen, hierin zijn de afspraken en prestaties overzichtelijk opgenomen.

3.3 Relevante ontwikkelingen

De visitatieperiode kenmerkte zich door een aantal interne en externe ontwikkelingen:

- De economische crisis waardoor de vraag naar koopwoningen sterk afnam en in het verlengde daarvan de vraag naar (goedkope) huurwoningen toenam.
- De verhuurderheffing die gaandeweg een steeds groter beslag is gaan leggen op de financiële middelen van corporaties.
- De herziene Woningwet, waarmee het werkveld van corporaties werd ingeperkt (in het bijzonder ten aanzien van duurdere huur en koop en ten aanzien van inzet op gebied van leefbaarheid) en waarvan de invoering een groot beslag heeft gelegd op de beschikbare personele capaciteit.
- De Voorzorg kende in de visitatieperiode een roerige periode. Een schandaal rondom het woningtoewijzingsbeleid zorgde niet enkel voor een bestuurswissel, maar voor een vervanging van de complete bovenste laag van de corporatie. Ook de raad van commissarissen is op één lid na compleet vernieuwd.

3.4 Beoordeling prestaties

3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep

Woningtoewijzing en doorstroming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 4.

Volgens de wettelijke regel moet woningstichting De Voorzorg minimaal 90% van de vrijgekomen woningen opnieuw verhuren aan mensen met een bepaald maximum inkomen. In de jaren van de visitatieperiode heeft woningstichting De Voorzorg zich daaraan gehouden (2014: 94%, 2015: 95%, 2016: 95% en in 2017: 95%). Daarnaast geldt het zogenaamd passend toewijzen: met ingang van 2016 moet aan huishoudens met recht op huurtoeslag een woning worden toegewezen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken. In 2016 en 2017 realiseerde Woningstichting De Voorzorg 100%.

Woningstichting De Voorzorg doet sinds 2012 mee in het convenant Housing Parkstad. Het doel is het bevorderen van een gecontroleerde door- en uitstroom van de moeilijk plaatsbare doelgroep van opvanghuizen of instellingen naar zelfstandige huisvesting. Deze moeilijk plaatsbare doelgroep bestaat uit ex-gedetineerden, plegers van huiselijk geweld, dak- en thuislozen, ex-verslaafden of mensen met psychische of sociale problemen. In 2017 heeft De Voorzorg in dit kader 4 mensen geplaatst. Over de voorgaande jaren zijn geen cijfers beschikbaar.

Woningstichting De Voorzorg draait mee in de afspraken over de toewijzing van statushouders in de regio. Er zijn echter geen cijfers beschikbaar over de daadwerkelijke toewijzing aan statushouders.

De Voorzorg kreeg gedurende de visitatieperiode aanwijzingen over mogelijke misstanden bij de toewijzing van woningen. Men heeft enerzijds de Autoriteit woningcorporaties hiervan op de hoogte gesteld en anderzijds onderzoeksbureau Integis gevraagd onderzoek te doen naar het proces rondom de woningtoewijzing in de periode 2013-2016. Uit dit onderzoek bleek dat woningzoekenden werden geweigerd op gronden die in strijd zijn met het gelijkheidsbeginsel en het verbod op discriminatie. Het huidige bestuur en raad van commissarissen hebben nadrukkelijk afstand genomen van deze manier van woningtoewijzing. De interim-bestuurder heeft bij de eerste signalen over deze misstanden direct maatregelen genomen om deze te herstellen. Inmiddels vindt de woningtoewijzing weer plaats op een correcte en transparante manier.

De visitatiecommissie is van mening dat De Voorzorg weliswaar in formele zin voldeed aan de norm passend toewijzen en staatssteun, maar is eveneens van mening dat de jarenlange misstanden rondom toewijzing maken dat De Voorzorg in het geheel niet aan de normen en waarden die moeten gelden bij woningtoewijzing, heeft voldaan. De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties van De Voorzorg aanzienlijk lager zijn dan de opgaven en beoordeelt dit onderdeel daarom met een 4.

Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De Voorzorg is gehouden aan het maximale huurbeleid zoals dat door de Rijksoverheid jaarlijks wordt vastgesteld. In 2014, 2016 en 2017 zat De Voorzorg met haar huurverhoging ongeveer op het maximum. In 2015 zat zij daar met een halve procent boven.

De Voorzorg is deelnemer in het convenant 'Vroeg signalering huurschulden' teneinde huurachterstanden te minimaliseren en het aantal huisuitzettingen terug te dringen.

Tijdens de gesprekken met de visitatiecommissie werd aangegeven dat de woningen van De Voorzorg betaalbaar zijn, zelfs relatief goedkoop vergeleken met de overige sociale huurwoningen. Dit lijkt gebaseerd op toeval, er is echter wel degelijk sprake van een afweging in prijs en kwaliteitsverhouding. Deze afweging is echter niet vastgelegd. Van een vastgesteld huurprijsbeleid was in de visitatieperiode geen sprake.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties van De Voorzorg gelijk zijn aan de opgaven en beoordeelt dit onderdeel daarom met een ruim voldoende (7)

Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningtoewijzing en doorstroming	4
betaalbaarheid	7
Oordeel	5,5

3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De Voorzorg heeft met de gemeente Heerlen afgesproken dat het woningbezit volledig ten goede komt aan sociale doelgroepen. Het huisvesten van bijzondere doelgroepen en ouderen is voor De Voorzorg speerpunt van beleid. Deze bijzondere doelgroepen zijn dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten, studenten, (zorgbehoevende) ouderen en mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking. Ruim 40% van het bezit van De Voorzorg is geschikt voor bewoning door ouderen. Emmastaete is een wooncomplex voor ouderen dat tevens in gebruik is als zorgcomplex.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat De Voorzorg op dit gebied presteert conform de opgaven en geeft De Voorzorg een ruim voldoende (7).

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Het huisvesten met personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking was voor De Voorzorg een speerpunt. Voor mensen met een lichamelijke beperking heeft De Voorzorg in het zorgcomplex Emmastaete in Brunssum zeven zorgappartementen die gehuurd worden door de stichting Fokus voor hun cliënten.

Voor in totaal 74 mensen met een verstandelijke beperking biedt De Voorzorg in vier moderne complexen zelfstandige woningen met gezamenlijke voorzieningen aan. Deze woningen worden gehuurd door Philadelphia Zorg en zijn gelegen in Brunssum: zorgcomplex Emmaestaete, en in Hoensbroek: villa Dolfijn, Nieuw Zuiderhaven en De Dem.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties van De Voorzorg op dit onderdeel gelijk zijn aan de opgaven en geeft De Voorzorg een ruim voldoende (7).

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

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Zoals eerder vermeld heeft De Voorzorg met de gemeente Heerlen afgesproken dat het woningbezit volledig ten goede komt aan sociale doelgroepen. Hierbij is het huisvesten van bijzondere doelgroepen en ouderen een speerpunt van beleid. Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen, vallen ook onder deze doelgroep.

De Voorzorg heeft één studentencomplex beschikbaar in het centrum van Heerlen. Hier is woonruimte voor 196 studenten in een zelfstandig appartement met keuken en badkamer tot hun studie is beëindigd. Een in pandig wonende huismeester zorgt voor het naleven van de regels, is het aanspreekpunt voor de studenten en houdt de centrale gedeelten schoon.

Voor mensen met een psychosociale, psychiatrische of verslavingsproblematiek biedt De Voorzorg samen met de Regionale Instelling Maatschappelijke Opvang (RIMO) onderdak in de Hoeve Passart in Heerlen. RIMO is onderdeel van LEVANTO groep en biedt opvang en begeleiding op maat aan. De Hoeve is destijds in samenwerking met RIMO totaal gerestaureerd en aangepast. De 51 bewoners kunnen door allerlei omstandigheden (tijdelijk) niet meer zelfstandig wonen. Er zijn plannen om De Hoeve in de nabije toekomst nog beter geschikt te maken voor de doelgroep.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van De Voorzorg op dit gebied de opgaven overtreffen en beoordeelt dit onderdeel met een goed (8).

Prestatieveld huisvesten specifieke doelgroepen	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
ouderen met specifieke behoeften /	7
bewoners met beperkingen	7
overige personen	8
Oordeel	7,3

3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer

Woningkwaliteit

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 4.

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat er geen prestatieafspraken bestaan over de kwaliteit van de woningen. Tevens is vastgesteld dat De Voorzorg niet beschikte over volledige gegevens over de conditie (scores) van de woningen. Tijdens de gesprekken werd aangegeven dat De Voorzorg

voornemens is om in april 2019 een inventarisatie van de kwaliteit van haar bezit af te ronden. Er is momenteel geen volledig (maar gestaag groeiend) zicht op de kwaliteit van de voorraad. Er wordt wel onderhoud uitgevoerd dat doorgaans samenloopt met ingrepen ten behoeve van duurzaamheid. De afgelopen jaren zijn de uitgaven voor onderhoud langzaam toegenomen naar circa 2.000 euro per woning.

Tevens geven diverse belanghebbenden tijdens de gesprekken met de visitatiecommissie aan dat er een grote spreiding zit in de kwaliteit van de woningen en een aanzienlijk deel van het woningbezit van De Voorzorg extra aandacht verdient in de vorm van renovatie of groot onderhoud.

Alles overziend is de visitatiecommissie van mening dat de prestaties van De Voorzorg aanzienlijk lager zijn dan de opgaven en beoordeelt dit onderdeel daarom met een ruime onvoldoende (4).

Kwaliteit dienstverlening

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 4.

De Voorzorg heeft geen afspraken en/of ambities op het gebied van de kwaliteit van de dienstverlening. Ook neemt De Voorzorg niet deel aan de Aedes Benchmark en voert ook geen eigen metingen uit. De Voorzorg heeft inmiddels al de eerste stappen gezet om weer lid te worden van Aedes en daarmee weer deel te nemen aan de Aedes Benchmark.

Uit de gesprekken met belanghebbenden en medewerkers van De Voorzorg, bleek ook dat er jarenlang bewust geen aandacht is geschonken aan klachten en verzoeken tot onderhoud. Aan het einde van de visitatieperiode blijkt dit echter al een stuk beter te zijn. De deuren zijn letterlijk open gezet en er is een koffiecorner ingericht in de hal om de huurders en partners goed te kunnen ontvangen.

De visitatiecommissie is van mening dat het ontbreken van enig inzicht in de kwaliteit van de dienstverlening, in combinatie met het bewust negeren van klachten en verzoeken van huurders, ertoe leidt dat de prestaties van De Voorzorg aanzienlijk lager zijn dan de opgaven en beoordeelt dit onderdeel daarom met een ruime onvoldoende (4).

Energie en duurzaamheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 4.

Zoals alle woningcorporaties, is De Voorzorg gehouden aan het landelijke covenant eind 2020 gemiddeld label B te hebben voor haar bezit. Eind 2017 is dat voor nog geen kwart van het bezit het geval. Het aandeel groene labels (A t/m C) is 35%. De Voorzorg gaat er zelf vanuit dat gemiddeld label B eind 2020 niet gehaald wordt. De Voorzorg is momenteel bezig de kwaliteit van de woningvoorraad te inventariseren, waarbij ook aandacht wordt besteed aan de duurzaamheid van de woningen. Deze inventarisatie zal naar verwachting in april 2019 afgerond zijn.

De visitatiecommissie is van mening dat door het ontbreken van inzicht in de duurzaamheid van de woningen in combinatie met het niet halen van de landelijke afspraak om eind 2020 een gemiddeld label B te hebben, de prestaties van De Voorzorg aanzienlijk lager zijn dan opgaven. De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een ruime onvoldoende (4).

Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningkwaliteit	4
kwaliteit van dienstverlening	4
energie en duurzaamheid	4
Oordeel	4,0

3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed

Nieuwbouw

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De Voorzorg heeft met de gemeente Heerlen afgesproken dat er in 2016 24 appartementen gebouwd zouden worden in het project Aldenhofpark. Dit project is niet gerealiseerd. De nieuwe bestuurder heeft de lopende nieuwbouwplannen opnieuw bekeken en met het oog op de duurzaamheid van de woningen is gekozen om dit nieuwbouwproject voorlopig in de ijskast te zetten en te inventariseren of de nieuw te bouwen appartementen niet nul-op-de-meter kunnen worden. Het project is echter niet volledig van de baan, er wordt in 2019 gestart met de uitvoering.

Er zijn verder geen afspraken en/of ambities wat betreft nieuwbouw.

De visitatiecommissie is van mening dat De Voorzorg een overwogen keuze heeft gemaakt met het uitstellen van de nieuwbouw in het project Aldenhofpark. Doordat het project niet van de baan is, maar enkel is uitgesteld oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van De Voorzorg de opgaven in belangrijke mate evenaren en geeft De Voorzorg daarom een voldoende (6).

Sloop, samenvoeging

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De Voorzorg wilde 24 woningen slopen voor de realisatie van de MSP-Allee. In 2014 zijn conform planning de laatste woningen gesloopt. In de visitatieperiode zijn verder geen woningen gesloopt.

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

Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

In de visitatieperiode zijn geen afspraken gemaakt over renovaties en groot onderhoud. Zowel in 2015 als in 2017 zijn er wel grootschalige werkzaamheden uitgevoerd (zoals het verbouwen van drie entrees en het vervangen van daken en goten).

De visitatiecommissie is van mening dat De Voorzorg met haar werkzaamheden in 2015 en 2017 weliswaar heeft geïnvesteerd in de verbetering van haar woningbezit, maar dat er ook nog veel werk

aan de winkel is. Zo maakten diverse belanghebbenden tijdens de gesprekken met de visitatiecommissie duidelijk dat er een grote spreiding zit in de kwaliteit van de woningen en een aanzienlijk deel van het woningbezit van De Voorzorg extra aandacht verdient in de vorm van renovatie of groot onderhoud. De Voorzorg heeft echter geen inzicht in de kwaliteit van de woningvoorraad, waardoor het bepalen van locaties waar renovatie of groot onderhoud noodzakelijk is, ook lastig is. De visitatiecommissie is daarom van mening dat de prestatie van De Voorzorg significant lager zijn dan de opgaven en beoordeelt dit onderdeel met een onvoldoende (5).

Maatschappelijk vastgoed

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De Voorzorg heeft vijf ontmoetingsruimtes die geëxploiteerd worden door Alcander. Deze ontmoetingsruimtes zijn vooral voor ouderen belangrijk om sociaal isolement en eenzaamheid te verminderen. De Voorzorg heeft met de gemeente Heerlen afgesproken dat de ontmoetingsruimtes kosteloos ter beschikking blijven, zolang er vanuit de bewoners voldoende belangstelling bestaat. Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat De Voorzorg op dit gebied presteert conform de opgaven en scoort een 7 (ruim voldoende).

Verkoop

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De Voorzorg heeft met de gemeente Heerlen afgesproken terughoudend te zijn met het verkopen van woningen. In 2016 zouden er 4 woningen verkocht worden, dit zijn er 12 geworden. In de periode 2017 t/m 2021 zouden er 6 verkocht mogen worden, in 2017 zijn er al 6 woningen verkocht. Deze hogere verkoopcijfers komen door een verkeerde inschatting van het aantal mutaties. Het betreft allemaal verkopen in complexen die zijn aangemerkt voor verkoop bij mutatie of op verzoek van de huurder.

Aangezien er voldoende vraag is naar sociale huurwoningen in Hoensbroek en omgeving en de woningen van De Voorzorg ook altijd vlot verhuurd worden is de verkoop van meer woningen dan voorheen afgesproken in de ogen van de visitatiecommissie niet gewenst. De visitatiecommissie begrijpt echter ook dat het voor de corporatie niet altijd goed is in te schatten hoeveel mutaties en hoeveel verzoeken tot koop er plaats zullen vinden. Alles overziend is de visitatiecommissie van mening dat de prestaties van De Voorzorg op dit onderdeel significant lager liggen dan de opgaven en beoordeelt dit onderdeel met een onvoldoende (5).

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
nieuwbouw	6
sloop / samenvoeging	7
verbeteren bestaand bezit	5
maatschappelijk vastgoed	7
verkoop	5
Oordeel	6,0

3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

Leefbaarheid / Wijk- en buurtbeheer

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De Voorzorg heeft met de gemeente Heerlen afgesproken dat zij haar eigen groenvoorzieningen zal onderhouden en dit doet zij ook. Ook is afgesproken dat De Voorzorg maximaal 125 euro per woning zal investeren in leefbaarheid.

De Voorzorg heeft maar liefst 7 huismeesters fulltime in dienst, waarbij 2 huismeesters primair worden ingezet voor het woongebied MSP, 1 huismeester voor Heerlen-Centrum en 4 huismeesters voor Hoensbroek. De huismeesters kunnen echter in alle woongebieden werkzaam zijn. Indien het leefbaarheidsbudget het toelaat, wil De Voorzorg de huismeesters ook in de toekomst behouden.

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

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

Aanpak overlast

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De Voorzorg is deelnemer aan het convenant gegevensdeling bestrijding woongerelateerde fraude. Dit houdt in dat De Voorzorg in samenwerking met de gemeente Heerlen en andere woningcorporaties uit de regio, woonfraude tegengaat door middel van uitwisseling van persoonsgegevens. Daarnaast is De Voorzorg ook deelnemer aan het Hennepconvenant.

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

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 De Voorzorg zijn opgenomen in het Ondernemingsplan 2012-2016. De missie van De Voorzorg luidt:

‘Het huisvesten van de sociale doelgroepen binnen Parkstad en in het bijzonder de ouderen en bijzondere doelgroepen met een smalle beurs in een leefbare en inspirerende omgeving.’

Deze missie is ‘gevuld’ met de volgende ambities:

- De Voorzorg zorgt voor een leefbare woonomgeving door, middels een passend toewijzingsbeleid, balans te brengen in wijken.
- De Voorzorg maakt maximaal gebruik van de tien procentsregeling om een gedifferentieerde toewijzing te bewerkstelligen.
- De Voorzorg levert kwaliteit ten aanzien van wonen, woonomgeving en leefklimaat.
- De Voorzorg komt tegemoet aan de veranderende woonwensen van huurders.
- De Voorzorg realiseert de sloopopgave via de weg van de geleidelijkheid.
- De Voorzorg hanteert een beleid voor bijzondere doelgroepen.
- De Voorzorg is een doelmatige, resultaatgerichte en financieel gezonde corporatie.

3.5.2 Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van De Voorzorg met een 4.

De Voorzorg heeft geen duidelijke eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties. Daarmee voldoet De Voorzorg niet aan het ijkpunt voor een 6 en is het uitgangspunt voor de beoordeling van de ambities een 5.

De visitatiecommissie geeft één minpunt op basis van de volgende overweging:

- Er zijn zowel in de jaarplannen, strategiedocumenten als in de beleidsnotities weinig samenhangende opgaven en mogelijkheden gebaseerde ambities te ontdekken. Dat geldt voornamelijk voor 2014, 2015 en 2016. In 2017 is er verandering gekomen door de bestuurswissel. De weg omhoog is zeker ingezet, maar over de volle breedte van de visitatieperiode vindt de commissie het ambitieniveau veel te laag en slecht onderbouwd.
- De Voorzorg heeft met name in de eerste twee/drie jaar van de visitatieperiode passiviteit getoond voor wat betreft het hanteren van de haar volkshuisvestelijke taak en dienstverlening naar de huurders. Vragen over verbetering van de kwaliteit en leefbaarheid werden over het algemeen met “nee” beantwoord zonder uitleg of reden. Ook de energielabels zijn vrijwel ongewijzigd gebleven in de beginperiode van de visitatieperiode.

3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

De Voorzorg is vanaf 2017, na een bestuurswissel, een radicaal anders koers gaan volgen. Zowel ten aanzien van haar beleid, de uitvoering daarvan door de organisatie en de governance. Het beleid is nu

gericht op het opbouwen van een organisatie die zich richt op de volkshuisvestelijke opgave, huurders en kwaliteitsverbetering. Dit in samenwerking met alle belanghebbenden. De cultuur in de organisatie is danig veranderd; van een angstcultuur naar een participatiecultuur (samenwerken in het belang van de huurders). De commissie ziet daarvan de eerste resultaten duidelijk naar voren komen (prestatie afspraken met alle gemeenten en samenwerking met huurdersvereniging en zorginstanties) en hoopt/verwacht een positieve voortzetting daarvan.

Verwonderpunten

Het gebrek van informatie over kwaliteit, financiën en bezit heeft de commissie uitermate verwonderd. Het ontbreken van deze essentiële informatie is verwijtbaar en leidt automatisch tot het ontbreken van een gefundeerde visie en bestuur. Er lijkt nauwelijks samenhang te bestaan tussen beleidsstukken (papieren plannen van 2014 tot en met 2016) en de realiteit.

3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 5,5 voor 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	5,5	
huisvesten specifieke doelgroepen	7,3	
kwaliteit woningen en woningbeheer	4,0	4
(des)investeren in vastgoed	6,0	
kwaliteit wijken en buurten	7,0	
overige / andere prestaties	-	
Oordeel	6,0	4
Gewogen oordeel		5,5

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.

4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Woningstichting De Voorzorg is werkzaam in de gemeenten Heerlen en Brunssum. De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevraagd. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeente Heerlen

Heerlen is verdeeld in 4 stadsdelen: Heerlerheide, Hoensbroek, Heerlen-stad en Heerlerbaan. Heerlen vormt het centrum van Parkstad Limburg en telt ruim 86.000 inwoners. Daarmee is zij de grootste gemeente in de Oostelijke mijnstreek en de vierde gemeente van Limburg. De gemeente kenmerkt zich onder andere door vergrijzing, grote werkloosheid, lage inkomens en naar verhouding veel drugs gerelateerde problemen.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer J. Clemens, wethouder en de heer G. Meijers, ambtenaar.

Gemeente Brunssum

Brunssum is een gemeente met ruim 28.000 inwoners met een licht dalend inwonertal. Het gemiddelde inkomen ligt op bijna het laagste niveau van heel Limburg en verreweg de meeste inwoners zijn 45 jaar of ouder.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer J. Palmen, wethouder en de heer M. Sloen, ambtenaar.

Huurdersorganisatie Stichting Overleg Huurders Verhuurder De Voorzorg (SOHV)

Alle huurders zijn vertegenwoordigd in een overkoepelende huurdersorganisatie: de SOHV, oftewel het Overlegorgaan van De Voorzorg. Bij volledige bezetting bestaat de SOHV uit zeven vertegenwoordigers – huurders. Zij zijn afkomstig uit de zeven wijken die zijn verdeeld over Heerlen, Hoensbroek en Brunssum. Het blijkt echter moeilijk om voldoende competente bestuursleden te werven. Momenteel bestaat het bestuur van de SOHV dan ook uit vier leden.

Vanaf 2016 heeft de SOHV een grotere inbreng gekregen binnen de woningcorporatie. Niet alleen vanwege de bepalingen uit de nieuwe Woningwet uit 2015 maar ook omdat de corporatie zelf de meerwaarde inziet van een goede communicatie met de huurders. Zo zijn twee leden van de Raad van Commissarissen benoemd op voordragen van de SOHV.

De visitatiecommissie heeft gesproken met Mevrouw N. Daenen (voorzitter), mevrouw I. Geurts (secretaris), de heer L. Romgens (penningmeester) en de heer M. Ploum.

Zorginstellingen

Levanto: De Levantogroep biedt ondersteuning op gebied van geestelijke gezondheidszorg en maatschappelijke opvang in Zuid- en Midden-Limburg. Dat kan in de vorm van tijdelijke (crisis)opvang, begeleid wonen, ondersteuning thuis, cursussen en trainingen en/of begeleiding op gebied van werk en dagbesteding.

Cicero: Cicero biedt een gevarieerd aanbod aan ouderenzorg. Zij bieden een passende oplossing voor ouderen op het gebied van zorg, welzijn, ondersteuning, behandeling en begeleiding. Dit kan bij de mensen thuis, maar ook wanneer men tijdelijk bij Cicero verblijft of woont in één van de zorgcentra.

Philadelphia: Philadelphia ondersteunt mensen met een beperking. Dit kunnen mensen zijn die bij Philadelphia wonen, maar ook mensen die intensieve zorg krijgen of ambulante begeleiding.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer P. Schefman en de heer R. Fontijn van Levanto, met mevrouw K. Koster van Cicero en met mevrouw T. Geurink en de heer E. van de Vinnen van Philadelphia.

Collega corporaties

Woonpunt: Woonpunt biedt betaalbaar en prettig wonen aan middels ruim 18.000 woningen in Zuid-Limburg. Woonpunt is naast De Voorzorg als enige corporatie actief in Hoensbroek.

Weller: Weller beheert circa 9.800 woningen, winkels en garages in Heerlen, Brunssum en Schinveld.

Wonen Zuid: Wonen Zuid beheert circa 14.000 woningen in negen gemeenten in zowel Midden- als Zuid-Limburg. In Midden-Limburg is Wonen Zuid werkzaam in de gemeenten Leudal, Maasgouw, Nederweert en Roermond. In Zuid-Limburg is Wonen Zuid werkzaam in de gemeenten Brunssum, Heerlen, Kerkrade, Nuth en Valkenburg aan de Geul.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer D. Kerckhoffs van Woonpunt, de heer R. Kersjes van Weller en de heer A. van Malde van Wonen Zuid.

4.4 Belanghebbenden over De Voorzorg

4.4.1 Typering van De Voorzorg

Aan de belanghebbenden is gevraagd De Voorzorg in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. De Voorzorg wordt door haar belanghebbenden op het moment van de visitatie getypeerd als kleinschalig, zoekende en bezig met reorganiseren.



4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over De Voorzorg

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 6,3

De maatschappelijke prestaties van De Voorzorg worden door haar belanghebbenden beoordeeld met een voldoende, namelijk met een 6,3. Hierbij zijn de belanghebbenden gemiddeld het meest tevreden over de kwaliteit van wijken en buurten (6,8) en de kwaliteit van de woningen en woningbeheer (6,7). Het minst tevreden zijn zij over het huisvesten van de bijzondere doelgroepen (5,6). Ook het huisvesten van de primaire doelgroep en het (des)investeren in vastgoed scoren met een gemiddelde van een 6,2 net onder de gemiddelde score op de maatschappelijke prestaties.

De visitatiecommissie ziet in de enquêtes die vooraf zijn rondgestuurd onder de belanghebbenden, een vrij grote spreiding in de beoordeling van de diverse aspecten uit de visitatiemethodiek. Uit de gesprekken met de belanghebbenden bleek dat negatieve uitschieters vooral hebben geoordeeld op basis van de prestaties in de eerste drie jaren van de visitatiemethodiek, waarin zij de prestaties van De Voorzorg onder de maat vonden. De enquêtes die juist opvallend positief uitvielen, bleken voornamelijk te zijn ingevuld op basis van het laatste jaar van de visitatieperiode waarin De Voorzorg een positieve omslag heeft gemaakt.

Huisvesten van de primaire doelgroep (6,2)

Op het onderdeel huisvesten van de primaire doelgroep, scoort De Voorzorg gemiddeld een 6,2. De gemeenten zijn het minst tevreden en geven voor dit onderdeel gemiddeld een 5,0, waarbij de gemeente Brunssum het minst tevreden is (4,0). De huurders geven met een gemiddelde van een 6,0 een krappe voldoende. De overige partijen zijn opvallend positief en geven gemiddeld een 7,5. De belanghebbenden geven aan dat zij het lastig vinden dit onderdeel te beoordelen, vanwege de voorheen wat geïsoleerde positie van De Voorzorg. Hierdoor konden de belanghebbenden zich geen goed beeld vormen. De belanghebbenden geven echter ook aan dat zij zien dat De Voorzorg zich nu in de afrondende fase bevindt van een ontwikkeltraject ter verbetering van de interne organisatie. Verbeteringen op het vlak van woningtoewijzing en betaalbaarheid worden hierin meegenomen.

Huisvesten bijzondere doelgroepen (5,6)

De beoordelingen van de belanghebbenden liggen op het onderdeel huisvesten van bijzondere doelgroepen niet ver uit elkaar. De huurders geven gemiddeld een 6,0, de overige belanghebbenden volgen met een gemiddelde van een 5,7 en de gemeenten scoren gemiddeld het laagst met een 5,0. In de eerste drie jaren van de visitatieperiode is er weinig aandacht geweest voor het huisvesten van de bijzondere doelgroepen. Tevens vinden collega corporaties dat De Voorzorg zich op dit gebied weinig collegiaal heeft opgesteld en niet haar deel van de complexe vraag heeft gehuisvest. Wederom geven de belanghebbenden ook aan dat zij een grote stap vooruit zien in het laatste jaar van de visitatieperiode en verwachten dat dit naar de toekomst toe nog beter zal gaan.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer (6,7)

Op het onderdeel kwaliteit van de woningen en woningbeheer scoort De Voorzorg gemiddeld een 6,7. De overige partijen zijn het meest positief met een gemiddelde score van een 7,0, waar de gemeenten en huurders iets minder positief zijn met beide gemiddeld een 6,5. Het overleg en de afstemming tussen De Voorzorg en de zorginstellingen is met name in 2017 en daarna sterk verbeterd evenals de aandacht voor de kwaliteit van de woningen voor wat betreft onderhoud en verwerking van klachten. De huurders geven aan grote verschillen te zien in de woningvoorraad van De Voorzorg wat betreft de kwaliteit. Zo heeft zij hele oude woningen in het bezit die niet meer duurzaam zijn en waarbij vernieuwing of renovatie niet gewenst is, maar tegelijkertijd ook woningen die kwalitatief hoogwaardig zijn.

(Des)investeren in vastgoed (6,2)

De belanghebbenden beoordelen (des)investeren in vastgoed gemiddeld met een 6,2. De huurders zijn met een gemiddelde van een 5,5 het minst tevreden, de overige partijen zijn met een gemiddelde van een 7,1 juist het meest tevreden. De gemeente Heerlen geeft op dit onderdeel gemiddeld een 6,0. De gemeente Brunssum beoordeelt dit onderdeel niet, omdat het (des)investeren in vastgoed in de visitatieperiode niet van toepassing is geweest binnen deze gemeente. Voor de overige belanghebbende geldt dat zij gedurende de eerste drie jaar van de visitatieperiode ontevreden zijn over dit onderdeel (gebrek aan visie, geen daadkracht en weinig oog voor externe omstandigheden waardoor belanghebbenden geen gehoor vonden), maar vanaf 2017 verbetering zien. Allen geven aan dat wanneer de plannen worden uitgevoerd zoals die gepresenteerd zijn, de scores dan nog verder zullen toenemen. Er is in grote lijnen vertrouwen in de aanpak zoals ingezet in 2017 en afkeuring over de werkwijze daarvoor.

Kwaliteit wijken en buurten (6,8)

Het onderdeel kwaliteit van wijken en buurten wordt door de belanghebbenden het meest positief beoordeeld met een gemiddelde van een 6,8. Hierbij zijn de huurders en gemeenten het meest positief en geven De Voorzorg op dit onderdeel gemiddeld een 7,0. De overige partijen zijn iets minder positief en geven gemiddeld een 6,4. De belanghebbenden geven aan dat zij vinden dat De Voorzorg van oudsher veel aandacht heeft gehad voor de kwaliteit van wijken en buurten, zij denkt ook mee over mogelijke verbeteringen wat betreft de kwaliteit van wijken. Tegelijkertijd komen er ook geluiden bij de huurders vandaan dat mensen aangeven dat er geen samenhang is in de wijk, mede door de vorm van bouwen is er geen “wijk-gevoel”, waardoor mensen pas samen komen wanneer er iets ernstigs gebeurt in de nabije omgeving. Met de gemeente Heerlen werkt De Voorzorg samen om het welbevinden en het gevoel van veiligheid in wijken te bevorderen. De gemeente Heerlen heeft daartoe buurtteams ingesteld. In de buurtteams werken verschillende partners samen aan een snelle en daadkrachtige aanpak van problemen en knelpunten van mensen en in de openbare ruimte: politie, Bureau Handhaving, woningcorporaties, buurtorganisaties en de gemeente Heerlen.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 5,8

Hoewel De Voorzorg gemiddelde van 5,8 scoort bij haar belanghebbenden als het gaat om de tevredenheid over de relatie en communicatie met De Voorzorg, blijken de scores tussen de belanghebbenden enorm uiteen te lopen. Zo zijn de zorgpartijen uitermate tevreden over de relatie en communicatie en geven gemiddeld een 8,3. De collega corporaties zijn minder tevreden en geven gemiddeld een 6,3, waarbij de scores onderling weer verschillen van een 4 tot en 8. Ook de beoordelingen van de twee gemeenten lopen erg uiteen. De gemeente Brunssum geeft een 2, waar de gemeente Heerlen een 8 geeft. Dit valt te verklaren door de gebrekkige aanwezigheid en betrokkenheid van De Voorzorg in Brunssum de afgelopen jaren, hier wordt echter momenteel aan gewerkt. De belanghebbenden geven allen aan dat zij behoefte hebben aan daadkracht en meer duidelijkheid omtrent de toekomstplannen van De Voorzorg.

Tevredenheid over de invloed op beleid: 5,1

De scores over de invloed op het beleid laten vergelijkbare spreiding zien als bij de relatie en communicatie. Vooral de gemeente Brunssum geeft met een 1 een extreem lage score op dit onderdeel. De gemeente Heerlen geeft op haar beurt een 6. Alle belanghebbenden geven echter aan dat zij voor de bestuurswisseling weinig tot geen invloed hadden op het beleid van De Voorzorg. Nu er meer samenwerking wordt gezocht en openheid wordt betracht, neemt de invloed toe. De relatie met de

gemeente Brunssum verdient echter meer aandacht en zal met gepaste zorgvuldigheid opnieuw opgebouwd moeten worden.

4.4.3 Totaal overzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

In onderstaande tabellen zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend. Er zijn geen individuele huurders van De Voorzorg bevroegd in het kader van de visitatie. Het is daarom niet nodig om de beoordeling van de huurdersorganisatie in een aparte tabel weer te geven. Deze scores zijn te vinden in de tabel waarin alle scores benoemd worden.

In de eerste tabel is een uitsplitsing gemaakt van de categorie overige belanghebbenden (niet zijnde gemeente en de huurders). Dit betreft zorgpartijen, collegacorporaties en overigen.

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

In het werkgebied van De Voorzorg is sprake van twee gemeenten, de beoordelingen van de twee gemeenten zijn in onderstaande tabel opgenomen.

	Prestatievelden	Gemeente Heerlen	Gemeente Brunssum	Gemiddelde cijfer categorie
De tevredenheid over de maatschappelijke	1. huisvesting primaire doelgroep	6,0	4,0	5,0
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	6,0	4,0	5,0
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	6,0	7,0	6,5
	4. (des)investeren vastgoed	6,0	-	6,0
	5. kwaliteit wijken en buurten	7,0	-	7,0
	6. overige / andere prestaties	-	-	-
	Gemiddelde	6,2	5,0	5,9
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		8,0	2,0	5,0
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		6,0	1,0	3,5

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

	Prestatievelden	huurders	gemeenten	overige belanghebbenden	gemiddelde cijfer
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>n=4</i>	<i>n=4</i>	<i>n=6</i>	<i>n=14</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	1. huisvesting primaire doelgroep	6,0	5,0	7,5	6,2
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	6,0	5,0	5,7	5,6
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	6,5	6,5	7,0	6,7
	4. (des)investeren vastgoed	5,5	6,0	7,1	6,2
	5. kwaliteit wijken en buurten	7,0	7,0	6,4	6,8
	6. overige / andere prestaties	-	-	-	-
	Totaal	6,2	5,9	6,7	6,3
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		5,0	5,0	7,3	5,8
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		5,5	3,5	6,4	5,1

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

4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

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

Gemeenten

- Met name in Brunssum wil men graag meer en nauwer samenwerken met De Voorzorg. Men roept hen op om deel te nemen in overlegstructuren waarin andere woningcorporaties al zitting hebben en om mee te doen aan biedingen om het woningbezit uit te breiden
- Brunssum wil, net als De Voorzorg, graag prestatieafspraken maken
- Beide gemeenten geven aan dat er een stijgende behoefte is aan een combinatie van wonen en zorg en willen hierover graag in gesprek met De Voorzorg en zorginstellingen
- De informatievoorziening en communicatie wil de gemeente Brunssum graag verbeterd zien, men hoort nu (te) vaak via derden (bijvoorbeeld van aannemers) dat de Voorzorg zich terug zou willen trekken

Huurders

- Huurders merken een verbetering in de communicatie, maar men wil graag duidelijker informatie en ook vaker
- Huurders is in het begin van de visitatieperiode “afgeleerd” om te bellen als er wat is. Dat wordt nu anders. Het zou helpen als de Voorzorg nog actiever naar buiten treedt.
- Betrekken van de huurders bij de prestatieafspraken
- Er is begrip voor het feit dat De Voorzorg eerst intern de boel op orde brengt, maar huurders waarschuwen voor een te intern gerichte organisatie

Overige belanghebbenden

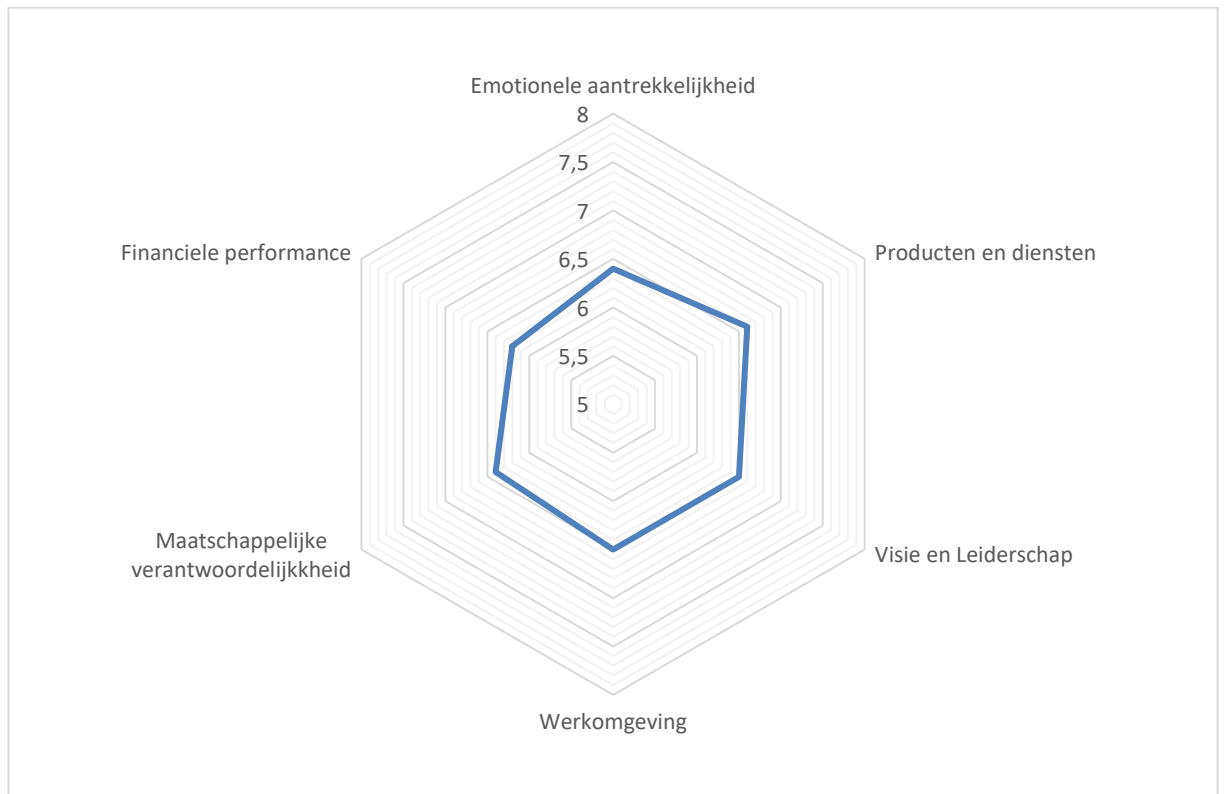
- Er is behoefte aan duidelijke plannen en een structureel daarvan afgeleid beleid na een periode van “zwalken”
- Meer externe oriëntatie
- Blijven vernieuwen

4.5 De reputatie van De Voorzorg

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

De Voorzorg scoort een 6,5 voor haar reputatie. Alle aspecten van de reputatie scoren om en nabij dit cijfer. Het hoogst scoren de Producten en diensten (6,6) en het laagst de financiële performance (6,2). De producten en diensten worden voornamelijk gewaardeerd om hun kwaliteit en de prijs/kwaliteit verhouding. De financiële performance wordt kritisch bekeken vanwege het feit dat er geen of onvoldoende inzicht is in een aantal componenten omtrent het bezit (onderhoudskwaliteit, asbest, duurzaamheid, energiezuinigheid) waardoor het niet mogelijk is om te voorspellen of de beschikbare financiële middelen toereikend zijn om de bestaande kwaliteit minimaal in stand te houden en liefst te verbeteren. Ook in vergelijking met andere corporaties scoort De Voorzorg hierop een duidelijke onvoldoende. Inmiddels is een uitgebreide inventarisatie aan de gang die het benodigde inzicht voor financiële sturing mogelijk gaat maken.

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.

4.6 Waardering van het tripartite overleg

De Voorzorg is deelnemer in het driepartijenoverleg samen met de gemeenten en de huurders-vertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Aan de deelnemers van het driepartijenoverleg overleg is in de enquête ook gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking, gericht op alle drie de partijen in plaats van alleen De Voorzorg. Dit maakt de beoordeling van De Voorzorg 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 De Voorzorg 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 tripartite overleg in Brunssum is van 2014 tot en met 2016 onder de maat geweest, De Voorzorg was vrijwel "afwezig" in die periode. In 2017 is men begonnen om het weer op te pakken maar kende nog geen duidelijke structuur en bezetting. Dat is pas eind 2017 op gang gekomen. Daarom is Brunssum in dit commentaar op het tripartite overleg buiten beschouwing gelaten.

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen is een 7,0. Hierbij scoort de gemeente het hoogst met een 7,9 en de huurders het laagst met een 6,1. De eigen organisatie waardeert het overleg met een 7,2. Met name de samenwerking wordt door alle partijen heel positief genoemd. Ook de samenstelling van de diverse overleggen is qua kwaliteit en kwantiteit goed verzorgd. De wil om te bouwen en ontwikkelen

qua sociale huisvesting is aanwezig. De huurders geven aan bijna alle onderdelen van het tripartiteoverleg een 6, alleen het urgentiebesef om problemen op te lossen wordt met een 7 gewaardeerd. De gemeente geeft op alle onderdelen een 8, met uitzondering van het beschikbaar stellen van financiële middelen om problemen op te lossen (score 6). Wat betreft de eigen organisatie van De Voorzorg valt op dat men het zeer hoog waardeert (8,7) hoe met de inbreng van de leden van het overleg wordt omgegaan en dat iedereen serieus wordt genomen. Evenwel de effectiviteit van feedback en het opvolgen daarvan wordt het slechtst gewaardeerd met een 5,7.

Alle partijen geven onomwonden aan om op de ingeslagen weg verder te willen gaan en Brunssum wil juist het tripartite overleg met De Voorzorg intensiveren (net als De Voorzorg zelf). Iedereen is zich bewust wat er in het verleden fout is gegaan en alles wordt in het werk gesteld om dit in de toekomst te voorkomen. Er wordt volop gewerkt aan heldere communicatie, duidelijke informatie en intensievere samenwerking.

4.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

Ondanks de zeer moeilijke geschiedenis, spreekt uit de huidige houding en samenwerking van alle belanghebbenden een positieve wil om het blijvend beter te doen. Er is hooguit sprake van zeer lichte scepsis, maar zeker niet van wantrouwen over en weer.

De omslag die gemaakt wordt van een angstcultuur binnen de corporatie die zelfs door buitenstaanders gevoeld wordt, naar een cultuur van samenwerking waarbij de belanghebbenden serieus genomen worden.

Verwonderpunten

De enorme afstand die er in de beginperiode geweest is tussen De Voorzorg en de gemeente Brunssum. Brunssum heeft dit ervaren als volledig afwezig.

5 Presteren naar Vermogen

5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of De Voorzorg 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. In 2013 werd de verhuurderheffing geïntroduceerd. In de periode 2012-2014 heeft de Parlementaire Enquête Woningcorporaties haar onderzoek uitgevoerd en daarover gerapporteerd. Het beleid tot garantstelling 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.

Na een (governance) inspectie van de Autoriteit woningcorporaties (Aw), eind 2016, waaruit tevens bleek dat belangen verstrengeld waren, werd De Voorzorg door de Aw een verbeterplan opgelegd. Dit resulteerde in een ziekmelding en vervanging van de bestuurder en een groot deel van de raad van commissarissen. Uit de oordeelsbrief 2017/2018 komt naar voren, dat de actiepunten uit het verbeterplan voortvarend worden opgepakt, inclusief een aanzienlijke cultuurverandering.

5.3 Financiële continuïteit

De commissie beoordeelt in hoeverre en hoe De Voorzorg haar financiële positie als maatschappelijke onderneming duurzaam op peil heeft gehouden. Daartoe heeft de commissie gesprekken gevoerd met de bestuurder, het managementteam en leden van de raad van commissarissen en kennisgenomen van de beschikbare cijfers van het CFV en later Aw, het WSW en alle accountantsverklaringen en managementletters. Tenslotte is gebruik gemaakt van de beschikbare gegevens bij het Aedes Benchmark Centrum (ABC), onder andere van de meest recente CiP-rapportage en de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties bij woningwet.nl.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De Voorzorg voldeed over de gehele periode aan de formele toezichteisen voor vermogen en kasstroom. In onderstaande tabel zijn de scores op de diverse parameters opgenomen. De solvabiliteit, buffer en loan to value zijn (in verband van de onderlinge vergelijkbaarheid van corporaties) gebaseerd op de bedrijfswaarde. De waardering in latere jaren op marktwaarde zou deze teniet doen, maar tot dezelfde conclusie leiden, maar dan wel bij een hogere solvabiliteit en buffer.

Deze buffer is een indicatie voor een eventuele overmaat in het vermogen, die beschikbaar is voor additionele investeringen, zoals duurzaamheid en betaalbaarheid.

Ratio's	2014	2015	2016	2017
Solvabiliteit (norm WSW > 20) in %	63%	68%	70%	58%
Buffer (norm >0) in %	49%	53%	54%	42%
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	3,1	3,7	3,5	3,5
Loan to value (norm WSW < 75) in %	40%	34%	32%	43%
Debt Service Coverage Ratio (norm WSW >1)	2,3	2,5	2,7	2,6

Bron: toezicht- en oordeelsbrieven 2015/ 2016/ 2017/2018, CIP 2014/2015 en accountantsverslag 2017

Daarnaast is het de commissie gebleken dat de Aw in 2016, op basis van een anonieme melding, heeft besloten een onderzoek in te stellen. Uit de jaarlijkse toezicht- en oordeelsbrieven van CFV/Aw daaropvolgend, bleek dat de Aw tot een zeer ingrijpende interventie heeft besloten, in aansluiting op een governance-inspectie, waarvan de uitkomst bij de latere beoordeling van de governance zal worden meegenomen. De visitatiecommissie is van oordeel dat er daarom niet is voldaan aan het ijkpunt van een 6.

De onderstaande overwegingen versterken de mening van de visitatiecommissie dat een voldoende op dit onderdeel niet van toepassing is:

- De Voorzorg heeft niet voldaan aan toezichteisen. Er was geen controller aangesteld, een controleplan en risico reductieplan ontbraken;
- Er was sprake van een periode zonder beleidsplan en door het niet op orde hebben van de basisgegevens omtrent het bezit ontbrak de relatie met de eigen (financiële on)mogelijkheden en ook met de opgaven in het werkgebied.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat er veel basisfundamenten waren die niet op orde waren. Zonder de pretentie te hebben volledig te (kunnen) zijn, was er sprake van een periode zonder een vastgesteld beleids- c.q. ondernemingsplan. Maar ook basisgegevens omtrent de woningvoorraad bleken niet volledig en actueel. Meerdere kwaliteitsaspecten van de woningen bleken onvoldoende actueel geregistreerd. De energiekwaliteit van slechts een minderheid van de woningen bleek te zijn vastgesteld. De basiskwaliteit (NEN) bleek niet actueel geregistreerd te zijn. Er bleek sprake van een niet integer verhuurbeleid en van een huurprijsbeleid was eveneens geen sprake. Het ERP automatiseringssysteem (kon en) werd (daardoor) maar beperkt gebruikt (worden).

In 2017 bleek de nieuwe bestuurder en het hoofd bedrijfsvoering dat De Voorzorg niet een op actueel inzicht gebaseerd voorraadbeleid had. Dat kon ook niet, want het property management was jaren onvolledig uitgevoerd. In relatie tot de opgaven in de omgeving vormen deze gegevens de basis voor keuzen waar, wanneer, welke maatregelen in de voorraad kunnen en moeten worden genomen. De nieuwe bestuurder, het management en het personeel zijn in 2017 gestart met het inventariseren en op orde brengen van de basisgegevens over en van de voorraad (een totale conditiemeting van al het bezit naar NEN/asbest/energielabels/leeftijdsbestendigheid) en de interne regels die daarbij gehanteerd behoren te worden.

De visitatiecommissie is onder de indruk van al het werk dat er momenteel wordt verricht en is, met de Aw, van mening dat de verbeteringen adequaat worden aangepakt en verwacht dat er begin 2019 sprake kan zijn van een actualisering van het voorraadbeleid gebaseerd op een goede (regeling van) actuele inventarisatie.

De Voorzorg heeft in 2017 een begroting 2018-2028 opgesteld op basis van 'the best guess'. Men is in 2017 begonnen de basisgegevens op orde te brengen en verwacht rond april 2019 een nieuw voorraadbeleid te hebben opgesteld, binnen de financiële mogelijkheden. In de tussentijd handelt De Voorzorg op 'the best guess' of daar waar huurders er blijk van geven het meest in de kou te zitten.

Dit heeft gevolgen voor de beantwoording van de vraag of de financiële continuïteit van De Voorzorg steeds was gegarandeerd. Men voldeed aan extern gestelde eisen. Gegeven de nog onbekende benodigde onttrekking aan het vermogen voor het op peil brengen, onttrekken en benodigde aanvulling op de voorraad, is er naar de mening van de visitatiecommissie sprake geweest van risico voor de financiële continuïteit. Omdat basisgegevens ontbraken, kon er ten aanzien van de begroting 2018-2028 alleen sprake zijn van een grofmazige financiële inschatting van de investeringen die nodig zijn om het woningbezit op "peil" te brengen. Dit peil is overigens eveneens een aanname, omdat er nog geen helder beleid voor de kwaliteitseisen die De Voorzorg voor haar woningen nastreeft.

5.4 Doelmatigheid

Bij het onderdeel doelmatigheid wordt beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering had en efficiënt omging 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.

De Voorzorg voldoet aan de minimale eis voor een 6, omdat de bedrijfsvoering nagenoeg op alle punten voldoende sober en doelmatig is ten opzichte van vergelijkbare corporaties. In onderstaande tabel is weergegeven hoe De Voorzorg scoort op de verschillende kengetallen. De Aedes benchmark en het CIP leveren de geharmoniseerde, beïnvloedbare, netto bedrijfslasten per gewogen vhe. Dit zijn opgeschoonde cijfers, die ten doel hebben de onderlinge vergelijkbaarheid tot stand te brengen. In de Aedes benchmark behoort De Voorzorg tot de corporaties met een constante A-score waar het betreft de opgeschoonde bedrijfslasten. Dat wil zeggen, dat de bedrijfslasten onder het gemiddelde liggen van de referentiecorporaties.

Waar het betreft het aantal verhuureenheden per fte scoort De Voorzorg eveneens positief (boven het gemiddelde). Met ingang van 2015 worden de personeelskosten/fte niet meer weergegeven. Daarom is gebruik gemaakt van de beschikbare personeelslasten/vhe in de jaren 2014 en 2015. De Voorzorg scoort hier ook positief. De referentiegroep is grootteklasse S (2.501 – 5.000 vhe)

Bedrijfslasten	2014	2015	2016	2017
Bedrijfslasten in €/vhe uit benchmark	€ 705	€ 638	€ 691	n.b.
Ontwikkeling/jaar	-€ 12	-€ 66	+€ 53	
Referentie corporaties	A	A	A	
Vhe/fte	116	111	n.b.	n.b.
Referentie corporaties	108	110		
Personeelslasten in €/vhe	€ 325	€ 360	n.b.	n.b.
Referentie corporaties	€399	€ 364		

Bron: benchmark Aedes verslagjaren 2014, 2015 en 2016, CIP 2014 en 2015

De visitatiecommissie kent geen pluspunten toe op basis van het feit dat de tabel weliswaar de feitelijke situatie weergeeft maar de corporatie werd bestuurd op een wijze die noodzakelijkerwijs te maken bedrijfskosten (het op peil houden van het ontwikkelingsniveau van het personeel bijvoorbeeld) niet toestond.

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 4.

De Voorzorg lijkt te voldoen aan de norm en schreef over de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties in de jaarverslagen en de meerjarenplannen. Door het ontbreken van (voorraad) beleid en basisgegevens waarop dit zou kunnen worden gebaseerd, is de in hoofdstuk 5.3 genoemde oplopende buffer ontstaan (van 49-54% in de jaren 2014/2016 met een afname naar 42% in 2017). Normaal gezien zou dit als een zeer forse veiligheidsmarge zijn benoemd.

Aanvullend is onderstaand de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2017, weergegeven. Doel van de IBW is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurdersorganisaties. De IBW bestaat uit drie componenten: de investering nieuwbouw huur, de investering woningverbetering en de uitgave huurmatiging. De IBW 2017 bevestigt het beeld dat De Voorzorg, met haar circa 3.000 vhe, het vermogen aanzienlijk ruimer had kunnen en moeten inzetten voor het realiseren van haar volkshuisvestelijke opgaven.

IBW De Voorzorg in € mln., in de gemeenten Heerlen en Brunssum	
	2017-2021
Nieuwbouw	€ 115
Verbetering	€ 91
Huurmatiging	€ 2,09

Bron: Woningwet2015.nl IBW 2017 en 2018

De visitatiecommissie is van mening dat De Voorzorg niet voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Men rekende met een (overigens niet gefundeerde) overmaat in het vermogen, dat van 2014-2017 ruimer ingezet had behoren te worden voor de volkshuisvestelijke opgaven. De visitatiecommissie kent een extra minpunt toe op basis van de volgende constatering:

- Het ontbreken van motivatie/visie op de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties
- Het ontbreken van en achterhaald zijn van de relatie tussen de (visie op de) vermogensinzet en de lokale situatie zoals opgaven in het werkgebied, aard van de corporatie, effecten op doelgroepen van beleid etc.

5.6 Totale beoordeling presteren naar vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een 4,9.

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

Presteren naar Vermogen	Beoordeling visitatiecommissie
financiële continuïteit	5
doelmatigheid	6
vermogensinzet	4
Oordeel	4,9

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 Voorzorg is een woningcorporatie die een roerige tijd achter de rug heeft. Ook op het vlak van de governance. Na een periode waarin De Voorzorg zich heeft teruggetrokken uit Aedes en zowel de bestuurder als een groot deel van de raad van commissarissen vervangen is, maakt De Voorzorg nu een doorstart. Zo is De Voorzorg sinds 2017 weer aangesloten bij de brancheverenigingen Aedes en VTW. Daarbij beseft De Voorzorg dat ze in de visitatieperiode op een belangrijk deel van de gebieden van governance niet aan alle eisen heeft voldaan en ziet men de visitatie als een middel om de komende tijd stappen te maken.

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.

De planning- en controlcyclus van De Voorzorg begint bij het Ondernemingsplan 2012 – 2016. Een plan voor 2017 ontbreekt. Er is inmiddels wel een goedgekeurd Ondernemingsplan 2018-2022. De doelen die zijn geformuleerd in het plan 2012-2016 zijn: “inzetten op een leefbare woonomgeving, de huurders zijn de belangrijkste belanghebbenden, investeren in de kwaliteit van het bezit en speciale aandacht voor kwetsbare doelgroepen”.

De prioriteiten zijn sinds 2017 vertaald naar concrete doelstellingen en opgenomen in het ondernemingsplan, de jaarplannen en de vertaling hiervan in afdelingsplannen. Deze plannen waren echter nog niet functioneel in het jaar waarin zij geschreven werden (2017).

Het jaarplan geeft tevens de randvoorwaarden aan voor de bedrijfsvoering, verhuur, organisatie- en onderhoudskosten, huurderij en huurachterstanden. De consequenties van de jaarplannen en afdelingsplannen zijn opgenomen in de begroting per jaar en in de voortschrijdende meerjarenbegroting.

De voortgang monitort De Voorzorg in managementrapportages voor de raad van commissarissen.

De vorige raad van commissarissen heeft zijn sturende, controlerende en spiegelende taken naar de directeur-bestuurder gedurende de visitatieperiode onvoldoende inhoud gegeven. Een vastgesteld toetsingskader en controleplan ontbrak, ondanks het feit dat hierop in de vorige visitatie en door de accountant meerdere keren (in 2014, 2015) werd gewezen. Men voldeed qua controlling niet aan de

wetgeving en er was sprake van een beleidsplanloze periode. De raad van commissarissen werd overvleugeld door de directeur-bestuurder en/of nam te weinig ruimte om hem bij te sturen of te corrigeren.

Ondertussen is er sprake van een nieuwe raad van commissarissen, die naar de waarneming van de visitatiecommissie bestaat uit een juiste en complete mix van deskundigheden, gender en sociaal culturele achtergronden. De visitatiecommissie heeft bewondering voor de moed van de leden om, zonder een duidelijk zicht op eventuele verborgen tegenvallers/gebreken, deze taak op zich te nemen en voor de energie waarmee men de taken heeft opgepakt. Men is nieuw, werkt hard, leert elkaar en elkaars standpunten kennen en geeft invulling aan de wens om duidelijk te zeggen wat men wil doen en vervolgens te doen wat men zegt.

6.3.1 Plan

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

Visie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De commissie is van mening dat De Voorzorg niet voldoet aan de minimale eis voor een 6. Er is in 2017 weliswaar een actuele visie op de eigen positie en het toekomstig functioneren vastgelegd in het Ondernemingsplan 2018-2020 en in jaarplannen, maar deze kon nog niet worden gebaseerd op een volledige inventarisatie van de daarvoor benodigde gegevens. De nieuwe visie is door de planning- en controlcyclus verankerd in de gehele organisatie en bij het intern toezicht. De nieuwe visie wordt ook jaarlijks op actualiteit getoetst.

De Voorzorg had daarvoor een ondernemingsplan voor de periode 2012-2016. In het turbulente jaar 2016 is er geen aansluitend nieuw plan geschreven. De Voorzorg heeft pas bij komst van de interim bestuurder met voortvarendheid het nieuwe ondernemingsplan voor 2018 tot 2022 opgesteld. Aan de hand van de meerjaren ondernemingsplannen worden jaarplannen opgesteld en rapportages gemaakt.

De visitatiecommissie kan geen pluspunten toekennen, omdat niet voldaan wordt aan het ijkpunt. Toch wil ze graag een aantal positieve ontwikkelingen duiden die invloed hadden gehad op de score als wel aan het ijkpunt was voldaan:

- De nieuwe visie is vertaald naar de verschillende beleidsterreinen. De koppeling is gemaakt met onder andere: treasurybeleid, onderhoudsbeleid, huurprijsbeleid, duurzaamheidsbeleid en in de verschillende risicoanalyses.
- De corporatie heeft haar nieuwe visie onderbouwd met een helder beeld van kansen en bedreigingen, relevante ontwikkelingen, met in achtneming van de eigen positie en wensen van belanghebbenden.
- De corporatie laat zien dat deze nieuwe visie verankerd is en in de praktijk ook wordt gebruikt bij besluitvorming (zowel korte als lange termijn) in de organisatie en raad van commissarissen.
- De corporatie koppelt haar nieuwe visie aan zowel het financiële meerjarenbeleid als de planning van activiteiten.
- De corporatie heeft in haar nieuwe visie en de bijstelling daarvan zowel aandacht voor de volkshuisvestelijke situatie als de bedrijfsvoering.

Vertaling doelen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 4.

De Voorzorg voldeed gedurende de visitatieperiode niet aan het ijkpunt voor een 6.

Alleen de nieuwe visie van de corporatie kent strategische doelen die geoperationaliseerd zijn naar activiteiten in de jaarplannen en in deelbeleid. In de huidige kwartaalverslagen komen deze aspecten uitgebreid terug, waarbij helder aangegeven wordt of er al dan niet bijgestuurd moet worden. De visie en de activiteitenplannen zijn tegenwoordig vertaald naar goed te monitoren financiële randvoorwaarden.

De verschillende doelstellingen zijn sinds 2017 in de rapportages SMART geformuleerd. Iedere doelstelling is in de tijd gezet en voorzien van financiële consequenties. Deze zijn weer opgenomen in de begroting, waardoor monitoring op een goede manier kan plaatsvinden. In het ondernemingsplan zijn de doelen en prestatievelden verankerd. Er is een duidelijke samenhang tussen visie, doelen en plannen. Jaarplannen worden opgesteld na overleg met huurdersorganisaties en stakeholders. Er wordt gekeken of de koers nog actueel is en stelt deze eventueel bij. De Voorzorg maakt sinds 2017 gebruik van een realistische planning. Doelen en begroting sluiten goed op elkaar aan. Plan en realisatie sluiten doorgaans ook goed op elkaar aan.

Gedurende de periode 2014-2016 was hier echter geen sprake van, hiervoor geeft de visitatiecommissie één minpunt.

De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt plan met een 4,5:

Besturing / plan	Beoordeling visitatiecommissie
Visie	5
vertaling doelen	4
Oordeel	4,5

6.3.2 Check

Monitoring en rapportagesysteem

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 4.

De Voorzorg beschikt sinds 2017 over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (financieel en inhoudelijk) vorderen. In de periode daarvoor ontbraken essentiële bedrijfsgegevens. Daarmee voldoet De Voorzorg, gemeten over de gehele rapportageperiode, niet aan het ijkpunt voor een 6 en is de visitatiecommissie van oordeel dat een dergelijke mate van gebrek aan monitoring tot een minpunt dient te leiden.

De Voorzorg beschikt sinds 2017 echter over een uitgebreid rapportagesysteem met concrete rapportages op alle beleidsterreinen. De visie van de corporatie is geoperationaliseerd naar activiteiten in de jaarplannen en in deelbeleid. In de verslagen komen deze aspecten uitgebreid terug, waarbij helder aangegeven wordt of er al dan niet bijgestuurd moet worden. De rapportages zijn gerelateerd aan de deelplannen en projecten en vormen daarmee een overzichtelijk monitorsysteem. Alles grijpt

netjes in elkaar, wat een compleet beeld geeft. In de notulen van de raad van commissarissen is de behandeling van de rapportages terug te vinden. De PDCA-cyclus is goed gesloten.

De visitatiecommissie bewondert de volgende aspecten:

- Het monitoring- en rapportagesysteem is compleet het geeft een samenhang te zien van de volkshuisvestelijke- en financiële prestaties van de corporatie.
- De corporatie gebruikt binnen het bestuur en raad van commissarissen een volledige en goedwerkende PDCA-cyclus, waarin strategie, tactiek, operatie en financiën op doelniveau regelmatig worden afgezet tegen de feitelijke ontwikkeling daarvan op basis van het rapportagesysteem. Er wordt regelmatig gecheckt of doelen worden gehaald.
- De Voorzorg meet en checkt niet alleen volkshuisvestelijk, maar eveneens financiën en haar eigen bedrijfsvoering per kwartaal.
- De corporatie beschikt over een systeem waarbij rapportages binnen een maand beschikbaar zijn en binnen 2 maanden worden besproken (in managementteam) en met raad van commissarissen.
- De Voorzorg krijgt van de accountant de kwalificatie goed in alle jaren waar de visitatie over gaat (daarbij worden weinig aandachtspunten, punten ter verbetering benoemd).

6.3.3 Act

Sturing bij afwijkingen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De Voorzorg voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie heeft gedurende de jaren 2014-2016 onvoldoende bijgestuurd.

De corporatie stuurt sinds 2017 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. In de verslagen zijn geen onhaalbare doelen aangetroffen. De doelen worden realistische gesteld en afgestemd op risico's. De Voorzorg heeft een werkwijze, zoals bij check beschreven, waarbij de prestaties nauwgezet worden gevolgd en inzichtelijk wordt gemaakt in hoeverre de corporatie op koers ligt. Uit de managementrapportages en de notulen van de behandeling daarvan in de raad van commissarissen is de commissie gebleken dat De Voorzorg sinds medio 2017 ten dele en vanaf 2018 na aantreden van de nieuwe bestuurder en het op sterkte komen van de raad altijd, alert reageert op afwijkingen en waar nodig daadwerkelijk bijstuurt.

De visitatiecommissie bewondert de volgende aspecten die sinds medio 2017 zijn doorgevoerd:

- De corporatie adresseert afwijkingen snel en tijdig.
- De Voorzorg maakt bij afwijkingen weloverwogen keuzes, waarbij getoetst wordt aan de kernwaarden van het meerjarenbeleid
- De corporatie stelt bij dreigende afwijkingen een verbeterprogramma / voorstellen op en stelt deze vast.
- De corporatie evalueert haar rapportage / monitorsysteem c.q. PDCA-cyclus regelmatig en stelt dit indien nodig (bijv. op basis van sterkte / zwakteanalyses) bij.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatievelde besturing met een 4,5:

Prestatieveld besturing	Beoordeling visitatiecommissie
Plan	4,5
Check	4
Act	5
Oordeel	4,5

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

6.4.1 Functioneren raad van commissarissen

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

Samenstelling van de raad van commissarissen**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.**

De Voorzorg voldoet op dit aspect niet aan de eisen voor een 6. De raad van commissarissen heeft sinds 2017 een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie en die in elk geval voorziet in ervaring met volkshuisvestingsaangelegenheden en financiële expertise.

De raad van commissarissen heeft nieuwe leden geworven buiten de eigen kring en openbaar.

De raad van commissarissen besteedt aandacht aan de deskundigheid van zijn leden.

Er wordt bijgehouden hoeveel studiepunten de leden van de raad van commissarissen behalen. Er worden trainingen, bedrijfsbezoeken en conferentiebezoeken gedaan die punten opleveren.

In de jaarverslagen sinds 2016 wordt dit openbaar gemaakt.

Over de jaren 2014 en 2015 is het aantal PE-punten niet in het jaarverslag opgenomen, dit is vanaf juli 2015 verplicht en sindsdien ook terug te vinden in de jaarverslagen. In de jaren na 2015 is zichtbaar dat er ruim aan het gemiddeld wordt voldaan wat betreft het aantal PE-punten.

Er is een opleidingsplan voor leden van de raad.

De visitatiecommissie heeft bewondering voor de aanpak vanaf 2017 op basis van de volgende overwegingen:

- De leden van de raad voldoen aan de opgestelde profielschets.

- De nieuwe raad (die vanaf 2018 in de nieuwe samenstelling voltallig is) heeft oog voor effectieve diversiteit in gender en achtergronden en weet die ook te realiseren, daarbij wordt geen voorkeur uitgesproken over geslacht, wel over deskundigheid en regionale binding.
- De raad van commissarissen verantwoordt in zijn jaarverslag de samenstelling van de raad en de wijze waarop vacatures zijn vervuld.
- De nieuwe raad van commissarissen besteedt expliciet aandacht aan onafhankelijkheid en integriteit, zowel bij de werving van nieuwe leden als bij zittende leden.
- De nieuwe raad van commissarissen heeft een introductieprogramma vastgesteld en dit wordt uitgevoerd voor nieuwe leden
- Leden van de raad laten zich blijvend regelmatig bijscholen (collectief en individueel opleidingsplan) en houden zich op de hoogte van ontwikkelingen binnen de sector en het werkgebied.

Rolopvatting

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 4.

De raad van commissarissen die tot eind 2017 heeft bestaan, heeft zijn sturende, controlerende en spiegelende taken naar de directeur-bestuurder gedurende de visitatieperiode onvoldoende inhoud gegeven. Een vastgesteld toetsingskader en controleplan ontbraken, ondanks het feit dat hierop in de vorige visitatie en door de accountant meerdere keren (in 2014, 2015) werd gewezen. Men voldeed qua controlling niet aan de wetgeving en er was sprake van een beleidsplan loze periode. De raad van commissarissen werd overvleugeld door de directeur-bestuurder en/of nam te weinig ruimte voor het bijsturen en corrigeren van hem.

De nieuw samengestelde raad van commissarissen die vanaf begin 2018 compleet is, is zich bewust van zijn rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord.

Hiermee voldoet De Voorzorg over de gehele visitatieperiode bekeken, niet aan de minimale eisen voor een 6. Omdat in de kern niet aan een belangrijke rol van de raad: sturen, controleren en spiegelen naar de directeur-bestuurder, geeft de visitatiecommissie twee minpunten.

De relatie tussen de nieuwe raad van commissarissen en bestuurder is voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.

De nieuwe raad van commissarissen heeft als toezichthouder een beeld van de informatie die men voor toezicht nodig heeft en bespreekt deze behoefte periodiek onderling en met bestuurder. In de notulen van de nieuwe raad van commissarissen worden de managementverslagen besproken en wordt er bijgestuurd op beleid. Het beeld dat de commissie heeft gekregen bij het lezen van de stukken is dat er zeer breed en volledig wordt gerapporteerd in de managementverslagen en dat de rapportages volledig aan de behoefte voldoen.

De WNT wordt toegepast, functioneringsgesprekken met de bestuurder zijn gevoerd en het werven en selecteren van de nieuwe leden van de raad van commissarissen is conform beleid uitgevoerd. In december 2017 heeft geen evaluatiegesprek met de (interim) bestuurder plaats gevonden, omdat de raad sterk aan het vernieuwen was (2 nieuwe leden) en er tevens een nieuwe bestuurder op komst was. In de eerste helft van 2018 was de raad compleet en van vier naar vijf leden gegaan.

De klankbordrol wordt door de nieuwe bestuurder als zeer waardevol ervaren. De bestuurder legt actuele vraagstukken als vanzelfsprekend voor aan de raad van commissarissen en neemt de adviezen ter harte. Vooraf is er vaak al informeel gesproken met leden van de raad van commissarissen, zodat in

de vergaderingen van de raad van commissarissen scherp gecommuniceerd en gediscussieerd kan worden.

De visitatiecommissie spreekt haar waardering uit over de volgende punten:

- De nieuwe raad van commissarissen heeft als toezichthouder een beeld van de informatie die men voor toezicht nodig heeft en bespreekt deze periodiek onderling en met de bestuurder.
- De nieuwe raad is alert dat men gevraagde of benodigde informatie ook krijgt. Daarbij is sprake van grote transparantie van informatie.
- De nieuwe raad hanteert als werkgever een goed doordacht en vastgesteld beoordelings- en beloningsbeleid dat met de bestuurder is besproken.
- De nieuwe raad bespreekt jaarlijks het functioneren van de bestuurder, alsmede de beloning. Daarbij is tevens de toets of het profiel van de bestuurder nog past bij de opgave, aan de orde.
- De nieuwe bestuurder stelt de klankbordfunctie van de raad bij de doorontwikkeling van De Voorzorg zeer op prijs.

Zelfreflectie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De Voorzorg voldoet aan de eisen voor een 6. In 2017 heeft gegeven de opbouwfase geen specifieke zelfevaluatie plaats gevonden, maar is gekozen voor een continue discussie over eigen functioneren. Dit heeft mede geleid tot het vertrek van twee leden van de raad en de aanstelling van twee nieuwe leden per januari 2018. De commissie heeft er begrip voor dat onder deze omstandigheden is gekozen voor een voortdurende dialoog en er bewust prioriteit aan andere zaken is gegeven. In de overige jaren van de visitatieperiode is elk jaar een zelfevaluatie uitgevoerd, waarvan in 2016 onder begeleiding van een externe. Doordat De Voorzorg in de visitatieperiode geen lid was van Aedes, hoefde zij niet volgens de governancecode iedere twee jaar de zelfevaluatie uit te laten voeren onder begeleiding van een externe. Wel is zij verplicht om dit regelmatig te laten doen, bijvoorbeeld om de drie jaar. In dit opzicht voldoet De Voorzorg dus aan deze eis.

Dit alles overwegende, beoordeelt de commissie de zelfreflectie over de gehele periode met een 6.

De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren van de raad van commissarissen met een 5:

Functioneren raad van commissarissen	Beoordeling visitatiecommissie
samenstelling	5
rolopvatting	4
zelfreflectie	6
Oordeel	5

6.4.2 Toetsingskader

Actueel toetsingskader

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De Voorzorg voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6, pas eind 2018 is een concreet en gedetailleerd toetsingskader vastgesteld. Vanaf dat moment kan de raad zeer gedetailleerd zijn toetsende rol vervullen.

Vanaf dat moment wordt het kader gebruikt voor adequaat overleg met en toezicht op de bestuurder. Tevens kan door dit kader bij afwijkend besluitvorming gemotiveerd worden afgeweken. Ook draagt het vastgestelde kader zorg voor een duidelijke relatie met de visie en met de afspraken met huurders, gemeenten en ander belanghebbenden. Tevens is vanaf 2016 een vastgesteld treasurystatuut vastgesteld en wordt dit ook nageleefd. Kortom: aan het einde van de visitatieperiode heeft De Voorzorg een aantal herkenbare en goede stappen op het vlak van het noodzakelijke toetsingskader gezet, maar kan de commissie door het ontbreken van deze afspraken niet anders constateren dan dat niet (in de gehele visitatieperiode) aan het ijkpunt is voldaan.

6.4.3 Governancecode

Naleving governancecode

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De Voorzorg leeft sinds 2017 de Governancecode na, zij past de bepalingen uit de code toe. In 2015 en 2016 had De Voorzorg haar eigen Governancecode geïntegreerd in de jaarverslagen. De Governancecode is in het jaarverslag onderschreven en ondertekend door de raad. De AW en De Voorzorg hebben echter belangverstrengelingen geconstateerd die speelden in de periode daarvoor (2014-2016): daarmee voldoet De Voorzorg niet aan de vereisten voor een 6.

De visitatiecommissie heeft bewondering voor de navolgende aspecten die sinds medio 2017 De Voorzorg kenmerken.

- De Governancecode wordt daadwerkelijk doorleefd, ze is uitgewerkt in diverse, praktijkgerichte documenten.
- Wanneer De Voorzorg moet of wil afwijken, doet ze daar verslag van in haar jaarverslagen.
- De corporatie onderneemt voortvarend actie bij wijzigingen in de beloningscode / WNT / en/of Governancecode. De corporatie zit binnen de WNT-normen. De accountant verklaart dat er geen fraude is aangetroffen.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld intern toezicht met een 5:

Prestatieveld intern toezicht	Beoordeling visitatiecommissie
functioneren raad van commissarissen	5
toetsingskader	5
Governancecode	5
Oordeel	5

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 4.

De Voorzorg voldoet sinds 2017 aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. De periode daarvoor werden bewonerscommissies en huurdersvertegenwoordiging onvoldoende betrokken bij het beleid van de organisatie. De Voorzorg is gedurende de eerste drie van de vier geïnterviewde jaren slecht bestuurd. De Voorzorg werd, voor wat betreft de jaren tot 2017, door alle geïnterviewden gekenschetst als niet open, niet transparant en niet toegankelijk.

Daarmee wordt niet voldaan aan de vereisten voor een 6. De visitatiecommissie is van oordeel dat hiermee aan een belangrijke voorwaarde niet goed is voldaan in de eerste jaren van de visitatieperiode en kent hiervoor één minpunt toe.

Sinds 2017 voert De Voorzorg echter periodiek overleg met de bewonerscommissies over algemeen beleid van de corporatie, gepland groot onderhoud en herstructurering, maar ook over dagelijkse zaken ten aanzien van woningen en woonomgeving.

De visitatiecommissie heeft voor de manier van werken sinds 2017 bewondering voor de volgende punten:

- De corporatie heeft een heldere visie vastgelegd op wie haar belangrijkste belanghebbenden zijn en op de gewenste relatie met die belanghebbenden.
- Het bestuur communiceert actief met belanghebbenden bij bijstelling van plannen of wanneer anderszins noodzakelijk.
- De raad van commissarissen neemt behoeften en wensen aantoonbaar mee in de beoordeling van strategisch beleid van de bestuurder.
- De raad van commissarissen heeft periodiek contact met vertegenwoordigers van de ondernemingsraad en de huurdersvereniging.
- De raad van commissarissen heeft een duidelijke, vastgelegde visie op zijn aanspreekbaarheid voor belanghebbenden.
- De corporatie geeft op een actieve wijze invulling aan het overleg met huurders en huurdersvereniging.
- Er is meerdere malen per jaar overleg met de huurdersvereniging waarin belangrijke items besproken worden met betrekking tot onderhoud en huurbeleid.

6.5.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De Voorzorg 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 De Voorzorg staan jaarlijks vermeld in het jaarverslag en op de website. Het jaarverslag is beschikbaar voor iedereen via de website van De Voorzorg.

De visitatiecommissie heeft bewondering voor het feit dat er sinds 2017 sprake is van:

- Goed leesbare jaarverslagen waarin eventuele afwijkingen en resultaten worden gepresenteerd.
- De website is informatief en overzichtelijk. Het portaal voor huurders is goed te vinden. Op de website staan publicaties en het laatste jaarverslag.

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

Prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording	Beoordeling visitatiecommissie
externe legitimatie	4
openbare verantwoording	6
Oordeel	5

6.6 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De enorme kanteling die De Voorzorg weet te maken van een interne gerichte, gesloten corporatie naar een extern gerichte open sociale corporatie.
- De snelheid waarmee het eigenaarschap in de gehele organisatie gerealiseerd wordt en wat tot uitdrukking komt in zeer berokken medewerkers.
- De relatie tussen de huurdersverenigingen en de raad van commissarissen.

Verwonderpunten

- De lange tijd die nodig is geweest om een echte doorbraak te creëren.

6.7 Totale beoordeling Governance

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld Governance in totaliteit met een 4,8:

Governance	Beoordeling visitatiecommissie
besturing	4,5
intern toezicht	5
externe legitimatie en verantwoording	5
Oordeel	4,8

7 Bijlagen

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

Position paper



Visitatie 2014-2017

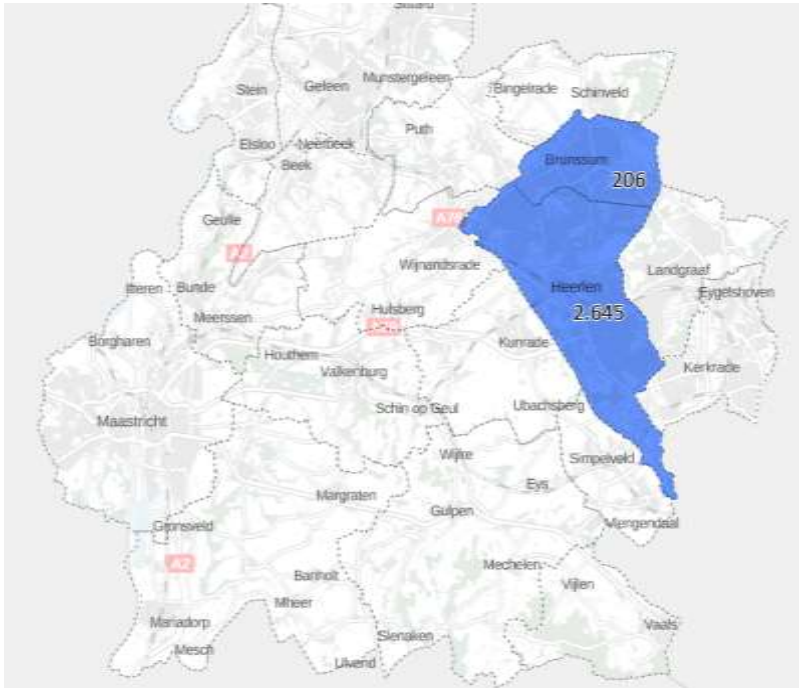


Position Paper



Wie zijn we?

Woningstichting De Voorzorg is als woningcorporatie actief in de gemeenten Heerlen en Brunssum. Hier heeft De Voorzorg zo'n 2850 huurwoningen.



Organisatie Woningstichting De Voorzorg is georganiseerd naar een twee-lagen bestuursmodel met één directeur bestuurder en een raad van commissarissen bestaande uit vijf leden(31.12.2017). In de organisatie werken 31,3 FTE (31.12.2017), waarvan 5 fte. management en staf en 26,3 fte. uitvoerend.

Bijzondere omstandigheden in de visitatieperiode

De Autoriteit Woningcorporaties oordeelde eind 2016 zeer kritisch over onder meer het toezicht van de Raad van Commissarissen op de voormalig directeur en diens aanbestedingsbeleid. Op aanwijzingen van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) is een Verbeterplan Governance opgesteld. Hieruit kwamen belangrijke ontwikkelpunten naar voren.

Begin 2017 is het roer fors omgegaan. De ontwikkelpunten uit het Verbeterplan zijn direct opgepakt met als wenselijk gevolg dat de manier van werken van de hele organisatie aanzienlijk is gewijzigd. Tijdens de uitvoering van het plan bleek dat de cultuur van de organisatie niet past bij een moderne klantgerichte woningcorporatie. De Voorzorg is hierdoor in een versnelde transitie terechtgekomen. Medewerkers werken daarvoor organisatie- en functie overschrijdend samen aan een inhaalslag qua professionalisering. Wij zijn ervan overtuigd dat de verandering alleen van “binnenuit” (bottom-up) samen met elkaar gerealiseerd kan worden. De Voorzorg wil deze nieuwe dynamiek

tegemoet treden door eigenaarschap van processen te introduceren en ondernemerschap te stimuleren bij de medewerkers.

De omslag van de organisatie is ook de aanleiding om ons te heroriënteren op eerder ingenomen standpunten en strategieën. Elke organisatie dient kernwaarden te hebben die leidend zijn voor het gewenste gedrag van alle medewerkers. In 2017 hebben we daarom samen met ons personeel, de Raad van Commissarissen en de stakeholders een nieuwe strategische visie opgesteld: De strategische koers van De Voorzorg 2018-2028. In deze koers zijn we op hoofdlijnen ingegaan op de vraag waar we als De Voorzorg voor staan en waar we aan willen werken met het oog op de toekomst. Een strategische koers die richting geeft vanuit onze nieuwe volkshuisvestelijke visie ‘vitale burens maken vitale buurten’. Alle veranderingen hebben als doel om onze klanten betere dienstverlening te bieden.

De toekomst

Met het rapport “Bouwen aan vertrouwen” gaat De Voorzorg de in 2017-~~ingezette~~ veranderingen verder uitwerken en samen met de medewerkers werken aan de inhaalslag en de professionaliseringsopgave. Wij zijn ons daarbij bewust van de “erfenis” uit het verleden waardoor tot begin 2017 niet of nauwelijks geïnvesteerd is in medewerkers en/of middelen. Om intern en extern te kunnen bouwen aan vertrouwen houden we in onze route rekening met de aanpak van: leren door te doen, aandacht voor het juiste tempo en de extra kosten en energie die deze aanpak met zich meebrengt.

Daarbij hebben wij sterk de focus op het bereiken van ons uiteindelijke doel om De Voorzorg op te tillen naar het niveau van een operationeel excellente organisatie die vanwege haar omvang, wendbaarheid en flexibiliteit hét verschil maakt voor huurders en woningzoekenden.

Zo denken wij doelgericht verder te kunnen bouwen aan het vertrouwen van de medewerkers, maar ook van onze huurders en andere stakeholders. Wij willen uiteindelijk groeien naar een organisatiecultuur van continue-verbeteren. Een excellente organisatie die meerwaarde biedt voor al haar stakeholders.

Opgaven en ambities

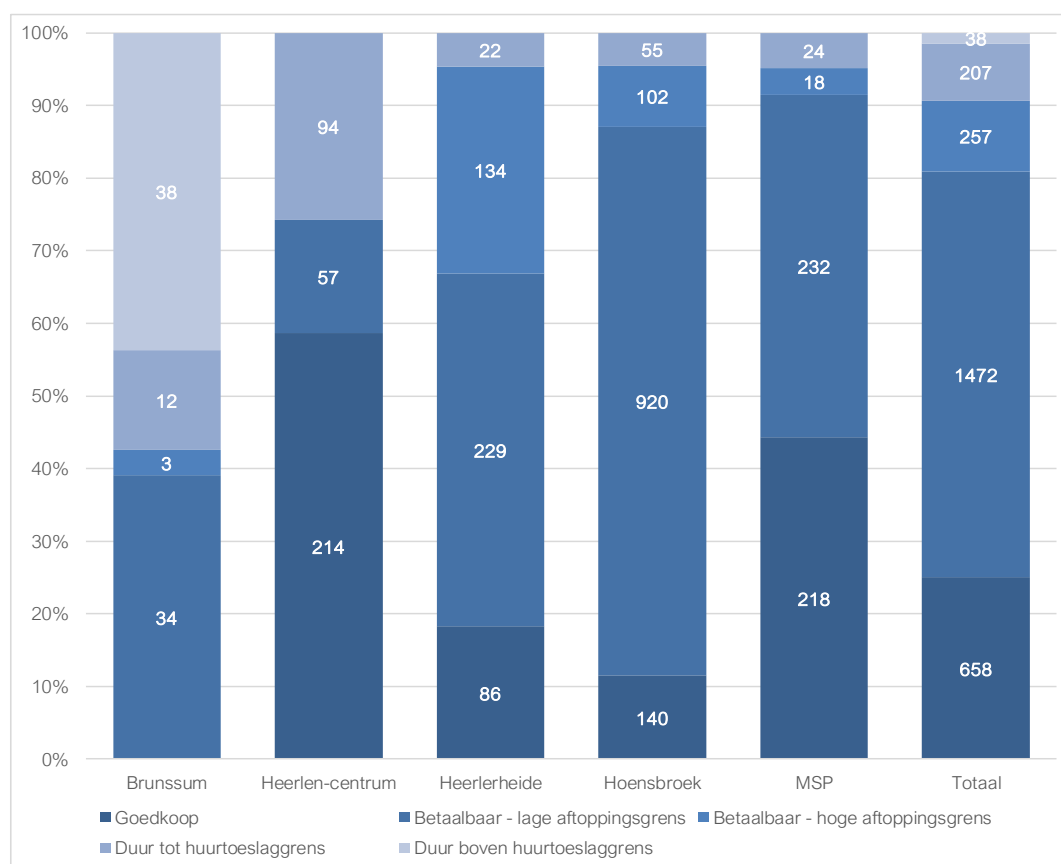
De belangrijkste opgaven en ambities lagen in de periode 2014 – 2016 op het vlak van de beschikbaarheid en betaalbaarheid van de sociale huurwoningvoorraad. Daarnaast was er aandacht voor de verbetering van de kwaliteit van woningen. Grote specifieke opgaven op het gebied van leefbaarheid waren er niet of zijn niet gedocumenteerd.

In 2017 zijn een aantal opgaven en ambities voor de toekomst in beeld gekomen. Gestart werd met het opstellen van een portefeuillestrategie. In deze strategie worden een aantal uitgangspunten meegenomen, zoals de grote verduurzamingsopgave die voor ons ligt, maar bijvoorbeeld ook de gewenste beschikbaarheid van de portefeuille op basis van de demografische ontwikkelingen over een periode van 15 jaren.

Ten opzichte van het landelijk gemiddelde zijn de netto-huren van De Voorzorg aanzienlijk lager. Dit is zowel bij de huurdersorganisatie, collega-corporaties als de gemeente bekend. Omdat de inkomenssituatie in de regio achter blijft ten opzichte van het landelijk gemiddelde is ook in 2017 en verder betaalbaarheid een belangrijke opgave voor De Voorzorg.

Wat verder in 2017 werd geconcludeerd is dat de Voorzorg geen scherp beeld heeft van de kwaliteit van het bezit. Om de opgave op het terrein van kwaliteit te bepalen is het van belang dat hier meer inzicht in komt. In de komende periode wordt hier hard aan gewerkt. Immers, de opgave maar zeer zeker ook het ambitieniveau van betaalbaarheid, kwaliteit en duurzaamheid staan in verband met elkaar.

Door de toenemende extramuralisering van de zorg en een drastische wijziging van het toewijzingsbeleid van De Voorzorg in 2017 is de verwachting dat zich een specifiekere opgave zal ontwikkelen op het gebied van leefbaarheid. De Voorzorg zoekt hier actief de samenwerking op met collega-corporaties.



Bovenstaande tabel geeft inzicht in de betaalbaarheid van de woningen van de Voorzorg (peildatum 31.12.2017)

Belanghebbenden

In het visitatierapport uit 2011 is vermeld dat er sprake was van een goede relatie met huurders, gemeenten en huurdersorganisaties. De waardering van belanghebbenden lag op een hoog niveau. Tegelijk werd geconstateerd dat een aantal belanghebbenden kritischer is over de focus van De Voorzorg op enkel de wijken en buurten waar haar eigen bezit is gelegen. Met als negatieve uitschieter de als gevolg van het gehanteerde toewijzingsbeleid zeer lage score van een collega-corporatie op het prestatieveld huisvesting primaire doelgroep. Verbreding naar

gezamenlijke visievorming en integrale gebiedsontwikkeling zou in het licht van de krimpopgave voor deze belanghebbenden wenselijk zijn.

In 2017 hebben zich ook een aantal belangrijke ontwikkelingen voorgedaan in de relatie die De Voorzorg heeft met haar belanghebbenden. Geconstateerd werd dat De Voorzorg op meerdere fronten intern gericht opereerde. Sinds 2017 is De Voorzorg de focus gaan verleggen op het aangaan van meer externe verbindingen. De samenwerking met gemeenten, collega-corporaties, zorgpartijen en andere stakeholders wordt actief opgezocht en aangegaan. Het toewijzingsbeleid is drastisch gewijzigd, en de focus is niet langer enkel gericht op de wijken en buurten waarin het eigen bezit gelegen is. Daarnaast zijn stakeholders van De Voorzorg (zoals de gemeenten Heerlen en Brunssum en de zorgpartners Levantogroep, Cicero en Philadelphia) geconfronteerd met landelijke ontwikkelingen zoals de overheveling van taken naar de lokale besturen en de bezuinigingen in de zorg. Deze vragen een gewijzigde aanpak en een versterking van de samenwerking met andere partijen. De Voorzorg heeft in haar visiedocument duidelijk aangegeven de samenwerking met stakeholders op te zoeken of te willen versterken. Wij achten dit evident voor het behoud van zelfstandigheid van De Voorzorg. Wij zijn er dan ook van overtuigd dat een kleine woningcorporatie in een klein werkgebied, mits professioneel ingericht, absoluut in staat is om waarde toe te voegen.

Vermogen

In de periode 2014-2016 heeft de Voorzorg de laagste inkomens ontzien bij het doorvoeren van de huurverhoging en heeft nauwelijks huurharmonisatie toegepast. Desondanks is de financiële vermogenspositie van de Voorzorg sterk. In onderstaande tabel blijkt dat in de visitatieperiode:

- Het vermogen stijgt;¹
- De leningen afnemen;
- De liquide middelen fors toenemen.

	Stelsel wijziging					
	2013	2014	2015	2015	2016	2017
Eigen vermogen	54,8	57,3	60,1	206,0	210,7	212,3
Vreemd vermogen(leningen)	56,3	54,6	53,4	53,4	47,6	46,5
Liquide middelen	10,3	12,8	19,6	19,6	20,0	24,0
Cash flow	8,6	7,6	8,5	8,7	7,9	7,2

De tabel geeft inzicht in de ontwikkeling van het eigen vermogen, de schuldpositie, de stand van de liquide middelen per einde van het boekjaar en de operationele kasstroom over het boekjaar

¹ De toename in 2016 wordt veroorzaakt doordat vanaf dat jaar de waarderingsgrondslag gewijzigd is naar marktwaarde. In de jaarrekening 2016 is ook 2015 opnieuw berekend volgens deze waarderingsmethodiek.

Naar verluidt was de doelstelling van De Voorzorg in de visitatieperiode om vermogensgroei te realiseren. Bovenstaande tabel staat dit. Een zichtbare lange termijn visie op de doelen of type investeringen (in expliciet beredeneerde plannen) waarvoor deze sterke vermogenspositie kon worden ingezet ontbrak. In de aankomende periode neemt De Voorzorg haar (investerings)beslissingen op basis van een duidelijk geformuleerde strategie.

Mede door huurverhogingen naar aanleiding van het opleggen van de verhuurderheffing én de verduurzamingsopgave waarvoor middelen nodig zijn, is betaalbaarheid landelijk een speerpunt van beleid geworden. Eerste berekeningen laten zien dat ook De Voorzorg niet voldoende middelen ter beschikking heeft om deze opgave binnen het gestelde tijdspad te vervullen.

Voor de benadering dient enerzijds gezocht te worden naar optimalisatie van inkomsten en anderzijds naar meer passende bouwvormen(= kleiner) en besparing in lagere grondprijzen en gebruik te maken van nieuwe bouwconcepten.

De financiering van de bovenstaande maatregelen wordt voor een groot deel gehaald uit de gunstige vermogenspositie die De Voorzorg heeft opgebouwd. Deze biedt een zodanige ruimte in de beschikbare middelen, dat de inzet voor maatschappelijke prestaties verder opgevoerd kan worden: de totale maatschappelijke opgave in Heerlen en Brunssum, en het sterk verstedelijkte Parkstad Limburg is zeer groot.

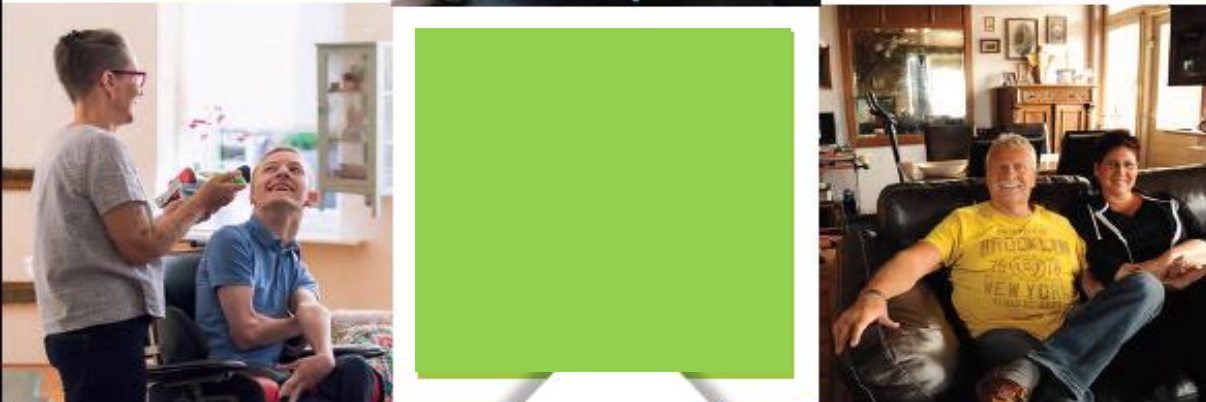
Governance

Zoals hierboven reeds vermeld is op aanwijzingen van de Aw een Verbeterplan Governance opgesteld. Hieruit kwamen belangrijke ontwikkelpunten naar voren. Deze zijn in 2017 voortvarend opgepakt. Naast de start van de cultuurverandering, zijn nog diverse belangrijke zaken tot stand gekomen zoals de benoeming van een externe controller, het aanpassen van diverse reglementen, de integriteitscode, het opleidingsplan van de Raad van Commissarissen (RvC), de wervings- en selectieprocedure voor nieuwe RvC-leden, het vastleggen van het aanbestedingsbeleid, het woningtoewijzingsbeleid en het vormgeven van het risicomanagement. Naast de verankering van de aanpassingen in reglementen en codes, is ook in hoge mate aandacht voor de juiste uitvoering daarvan.

Inmiddels is sprake van een nieuw geworven, professionele en stevige Raad van Commissarissen. Dit resulteerde eveneens in een stevige dialoog tussen de raadsleden onderling én met de bestuurder. De RvC stuurt strak op governance en neemt gepaste maatregelen als dat nodig is, ook voor wat betreft de eigen positie en functioneren. Er is sprake van een open cultuur.

In de toekomst wordt de governance verder ingebed in de organisatie en krijgt meer structuur en wordt gewerkt met een jaarkalender. Het intern toezicht is helder en scherp geformuleerd, er is een toezichtsvisie met toezichts- en toetsingskader waarmee de RvC werkt. Dit alles vanuit de planning en control cyclus. Er is evenwichtig aandacht voor de “hard controls” en de “soft controls”. In de toekomst wordt gewerkt aan het voldoende bewustzijn en waardering voor de onderlinge rollen.

Factsheet maatschappelijke prestaties



Factsheet Visitatie

2014-2017

De Prestatievelden

1. Huisvesting van de primaire doelgroep
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer
4. (des)Investeren in vastgoed
5. Kwaliteit van wijken en kernen
6. Overige / andere prestaties



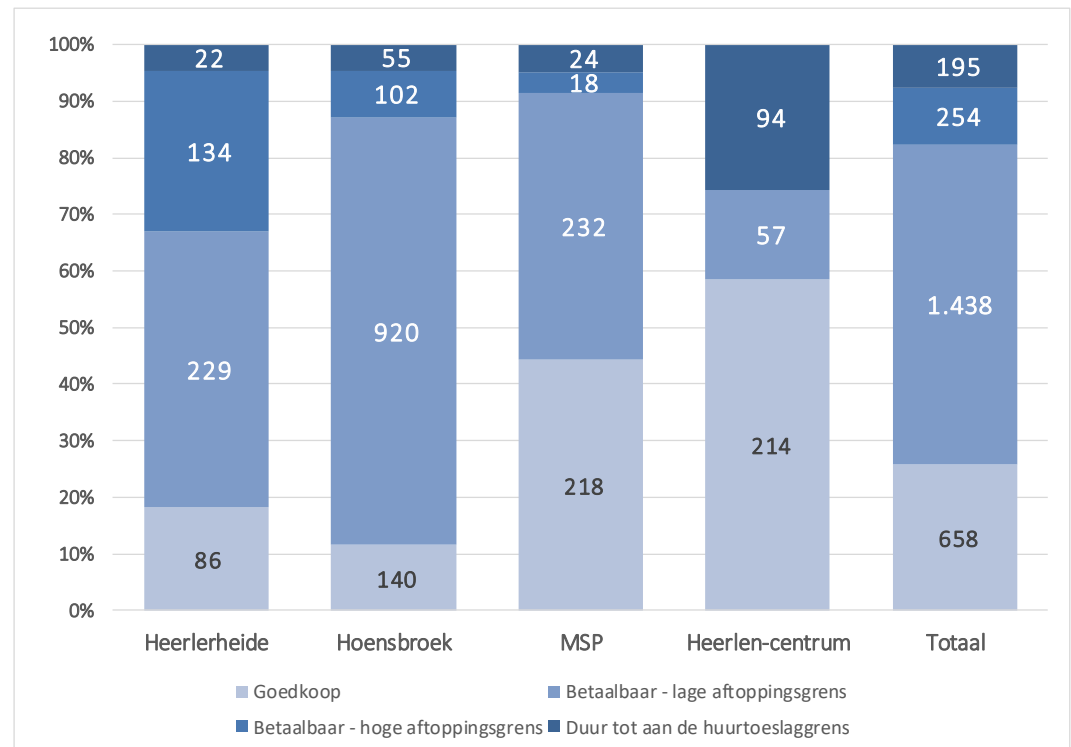
Huisvesting van de primaire doelgroep

De Parkstadregio en in het bijzonder de gemeente Heerlen wordt gekenmerkt door economische zwakte. Het aantal personen met een bijstandsuitkering per 1.000 inwoners is aanzienlijk hoger dan in de provincie Limburg en op landelijk niveau. Daarnaast zijn er relatief veel huurders met een betaalrisico. Het percentage dure scheefwonders is eveneens hoog.

Ten opzichte van het landelijk gemiddelde (87%) beschikt De Voorzorg over voldoende betaalbare woningen (92%).

De Voorzorg streeft naar voldoende beschikbaarheid van betaalbare huurwoningen. Verder zet de Voorzorg in op het terugdringen van de energielasten voor huurders.

Gegevens woningbezit De Voorzorg (peildatum 31-12-2017) Omschrijving	De Voorzorg	Landelijk
Aantal gereguleerde eenheden	2.594	N.v.t.
Gemiddelde netto-huur	€ 483	2016: € 512
Gemiddelde netto-huurprijs t.o.v. maximaal redelijke huur	74%	2016: 72%
Woningen tot en met 1 ^{ste} aftoppingsgrens	82%	N.b.
Woningen tot en met 2 ^{de} aftoppingsgrens	92%	87%



Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Huisvesting van ouderen

Door de scheiding van wonen en zorg wonen ouderen tegenwoordig langer zelfstandig. Daarom is het belangrijk dat de woningen voor deze groep mensen dusdanig zijn dat ze het gemakkelijker maken om alleen te wonen als er lichamelijk steeds meer beperkingen komen. Binnen ons woningbezit zijn 1191 wooneenheden (41,77% van het totale bezit) geschikt voor senioren. Deze seniorenwooneenheden zijn verdeeld over 17 complexen of delen van complexen.

Per woongebied heeft de Voorzorg het volgende aantal nultredenwoningen:

Nultredenwoningen	Heerlerheide	Hoensbroek	MSP	Heerlen- centrum	Totaal
Aantal	80	622	104	77	883
% van totaal	15%	49%	21%	21%	33%

Mensen met een lichamelijke beperking

Voor mensen met een lichamelijke beperking heeft De Voorzorg in het zorgcomplex Emmastaete in Brunssum zeven zorgappartementen die gehuurd worden door de stichting Fokus voor hun cliënten. Fokuscliënten zijn mensen met een ernstige lichamelijke beperking die zowel overdag als 's nachts hulp en verpleging nodig hebben.

Mensen met een verstandelijke beperking

Voor in totaal 74 mensen met een verstandelijke beperking biedt De Voorzorg in vier moderne complexen zelfstandige woningen met gezamenlijke voorzieningen aan. Deze woningen worden gehuurd door Philadelphia Zorg en zijn gelegen in Brunssum: zorgcomplex Emmaestaete, en in Hoensbroek: villa Dol-fijn, Nieuw Zuiderhaven en De Dem.

Studenten

Studenten kunnen terecht in ons studentencomplex het Wil Houben Huis aan de Putgraaf/ Groene Boord – in het centrum van Heerlen. In dit complex zijn 196 zelfstandige eenpersoonsappartementen met keuken en badkamer ondergebracht.

Vergunninghouders (statushouders)

Gemeenten hebben vanuit de overheid jaarlijks de opgave - oftewel de taakstelling - om vergunninghouders te huisvesten. In de prestatieafspraken maken de gemeente, de woningcorporaties en de huurdersbelangenorganisaties afspraken met betrekking tot het huisvesten van vergunninghouders. De Voorzorg werkt voor de huisvesting van vergunninghouders samen met de gemeente, collega-corporaties en Vluchtelingenwerk.

(Zeer) Moeilijk Plaatsbaren: huurders met een problematisch woongedrag

Helaas komt het soms voor dat huurders zeer problematisch woongedrag gaan vertonen. Vaak leidt dat tot overlast in hun omgeving en/of tot schade aan ons vastgoed. Wanneer problematisch woongedrag structureel wordt, dan melden wij dat bij ZMP van de LEVANTOgroep. Een procesregisseur van de LEVANTOgroep komt dan in actie om de woonsituatie te stabiliseren en uithuiszetting te voorkomen.

Housing Parkstad: Huurders uit een beschermde woonomgeving of opvangvoorziening

Het kunnen plaatsen van deze huurders is geregeld via het convenant Housing Parkstad. De organisatie van dit convenant gebeurt binnen Stadsregio Parkstad vanuit het Housing Parkstad Loket dat is ondergebracht bij LEVANTOgroep. Het doel van dit convenant is het bevorderen van een gecontroleerde door- en uitstroom van mensen afkomstig uit opvanghuizen of instellingen naar zelfstandige woonruimten. Het gaat dan om die mensen die met wat hulp gemotiveerd en in staat zijn om hun toekomst weer op te bouwen. Elk jaar wordt in de prestatieafspraken met de gemeente op basis van behoefte een taakstelling in het aantal te huisvesten kandidaten vastgesteld.



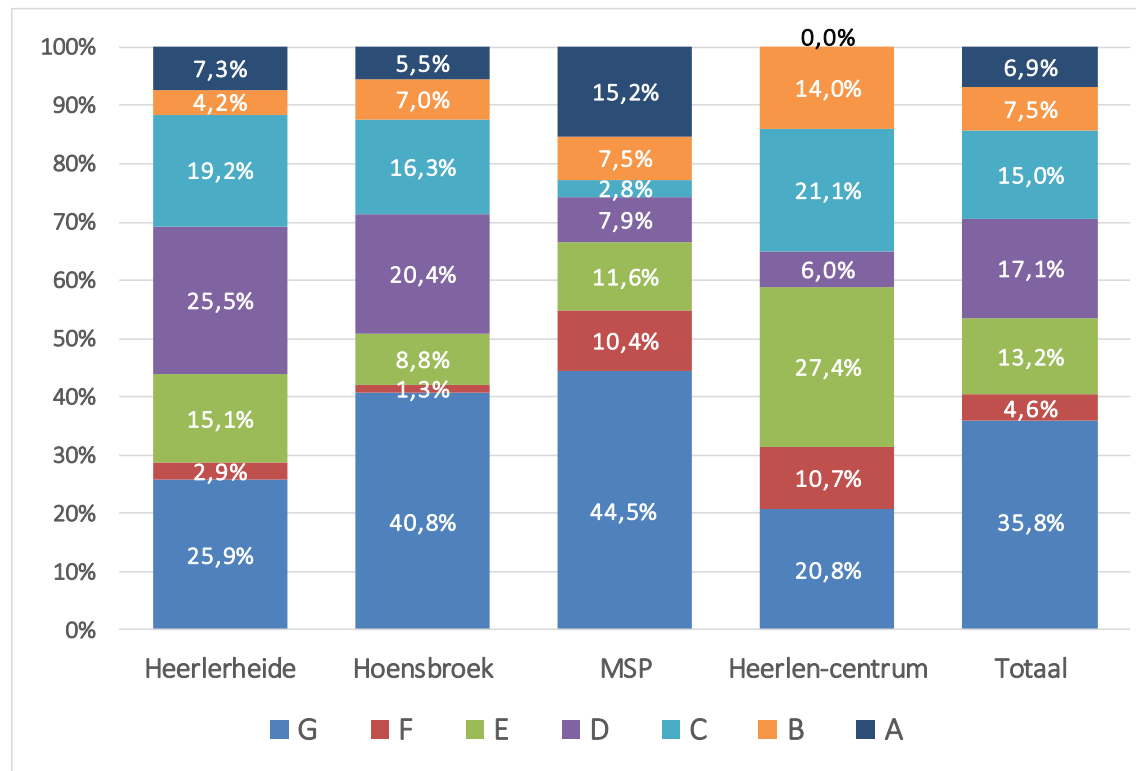
Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Duurzaamheid

De Voorzorg heeft permanent aandacht voor de verduurzaming van haar woningvoorraad.

Op peildatum 31 december 2017 heeft het woningbezit van De Voorzorg (waarvoor een energieprestatiecertificaat is aangevraagd) een gemiddelde energie-index van 1,94. Dit indexgetal correspondeert met een D-label en grenst aan een C-label.

Voor circa 1.500 woningen heeft De Voorzorg nog geen energieprestatiecertificaat aangevraagd. Het label van deze woningen is gebaseerd op het bouwjaar van de woning. Voor woningen die zijn gebouwd voor 1977 is het corresponderende energielabel G. Van de 1.500 woningen hebben daardoor circa 860 woningen een G-label. Bij labeling van deze woningen is het energielabel waarschijnlijk hoger (onder andere doordat tussentijds energiebesparende voorzieningen zijn aangebracht).



(des)Investeren in vastgoed

- Dakvernieuwing en isolatie complex Belemnieterv/Rennemig
- Vervanging cv-combiketels Boostenstraat
- Groot buitenonderhoud complex Netelstraat
- Nieuwe ventilatie-units appartementcomplex Goselingstraat
- Onderhoud buitenschilderwerk en vluchtverlichting studentencomplex Putgraaf
- Weijenbergflats Hoensbroek: Upgraden van de entrees
- Huisbergstraat Heerlen: entrees van de 56 portiekwoningen vernieuwd en de balkonbeplating en garagepoorten vervangen.
- Ingrijpende energiebesparende maatregelen hebben plaatsgevonden bij 226 woningen in Heerlen en Hoensbroek: in Litscherveld, Rennemig, Raambouwstraat, Lotbroekerweg en Pastoor van den Boorenplein. De enkele beglazing is hier vervangen door hr++-glas. Bij de eengezinswoningen in Litscherveld zijn tevens voorzetpanelen geplaatst op de bestaande borstwering als isolatiemaatregel.
- Bij 64 woningen in Meezenbroek in Heerlen zijn de asbestdaken van de bergingen vervangen.
- In de Goselingstraat in Heerlen is het groen verbeterd door de aanplant van leibomen en planten.
- Ook bij de Putgraaf (locatie 't Inkelke) in Heerlen is groen aangeplant.



Kwaliteit van wijken en kernen

Leefbaarheid

- Onderhoud gemeenschappelijk groen
- Onderhoud achterpaden
- Ontmoetingsruimten

Wijk- en buurtbeheer

- 2014: Huismeesters
- 2017: Wijkbeheerders



Aanpak overlast

- Zero-tolerance hennep/drugs
- Buurtbemiddeling
- Klankbordgroep Veiligheid

Participatie

- Tent in de wijk
- Sociale buurtteams
- Opschoonacties

Overige/Andere prestaties

Recente ontwikkelingen

2016

- Oordeelsbrief Autoriteit woningcorporaties

2017

- Interim bestuur
- Verbeterplan Governance
- Aanpassing beleid woningtoewijzing
- Nieuwe strategische koers
- Nieuw functiehuis
- Sterkere verbindingen stakeholders



Reputatie Quotiënt Model De Voorzorg

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

Waardering netwerk De Voorzorg

De Voorzorg is deelnemer in het tripartite overleg samen met de gemeenten en de huurders-vertegenwoordiging. 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 De Voorzorg. Dit maakt de beoordeling van De Voorzorg 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 De Voorzorg heeft zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld. Hiervoor is gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"¹.

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

¹ Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Gennep BV, 2009

Overzicht geïnterviewde personen

Mondelinge interviews hebben plaatsgevonden met:

raad van commissarissen

mevrouw E. Groen, voorzitter
de heer C. Snoeij
de heer D. Lavain
mevrouw M. Oosterwijk
mevrouw A. Ramakers

bestuur

de heer S. Canjels

Huurdersvertegenwoordiging

mevrouw N. Daenen, voorzitter
mevrouw I. Geurts, secretaris
de heer L. Romgens, penningmeester
de heer M. Ploum

managementteam De Voorzorg

de heer P. Heimans, manager Wonen en Vastgoed
de heer M. van de Kragt, manager bedrijfsvoering

ondernemingsraad De Voorzorg

mevrouw M. Senden
de heer D. Generet
de heer A. Raaijmakers
de heer B. Henstra
mevrouw C. Dassen

gemeenten

de heer J. Palmen, wethouder gemeente Brunssum
de heer M. Sloen, ambtenaar gemeente Brunssum
de heer J. Clemens, wethouder gemeente Heerlen
de heer G. Meijers, ambtenaar gemeente Heerlen

collega corporaties

de heer G. Kerckhoffs, directeur-bestuurder Woonpunt
de heer R. Kersjes, directeur-bestuurder Weller
de heer A. van Malde, directeur-bestuurder Wonen Zuid

maatschappelijke instellingen

de heer P. Scheman, Levanto

de heer R. Fontijn, Levanto

mevrouw K. Koster, Cicero

mevrouw T. Geurink, Philadelphia

de heer E. van de Vinne, Philadelphia

Korte cv's visitatoren

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

Ido Smits (visitor) is gedurende zijn hele loopbaan al aan de slag met kwaliteitsverbetering en doorlichting. Hij is altijd op zoek naar mogelijkheden om vernieuwing te brengen in organisaties en werkwijzen. Hij heeft in zijn werkpraktijk een aantal grote reorganisaties uitgevoerd en inhoud gegeven aan landelijke sturingsinstrumenten zoals het Budget Verdeel Systeem politie (BVS). Hij is INK visitor en auditor van het eerste uur en is als eigenaar van Cognitum continue op zoek naar mogelijkheden om het lerend vermogen van de corporatiesector te verbeteren. Daarnaast verdiept hij zich met Cognitum ook in het ontwikkelen van doorlichtingssystemen voor andere sectoren, zoals de zorg. Het functioneren van de besturing van organisaties is de rode draad in al zijn werk.

Evelien van Kranenburg-Haagsma (secretaris) heeft cultuursociologie gestudeerd aan de Erasmus Universiteit. Gedurende haar studie is zij betrokken geweest bij de kwantitatieve meting van onderzoekprestaties. Sinds het laatste jaar van haar studie is zij werkzaam als officemanager bij Cognitum, een van de door de Stichting VWN geaccrediteerde bureaus voor het uitvoeren van visitaties bij woningcorporaties.

Wiebe Glimmerveen (secretaris i.o.) is zelfstandig ondernemer op het gebied van organisatie advies en interim management. Hij begeleidt (management)teams bij het realiseren van bedrijfsdoelstellingen in combinatie met persoonlijke ontwikkeling. Daarnaast geeft hij trainingen op het gebied van maatschappelijk verantwoord en toekomst gericht leiderschap c.q. management. Hij heeft ervaring opgedaan bij corporate bedrijven, bij de overheid en bij non profit organisaties. Sinds twee jaar is Wiebe via Cognitum ook actief als visitor.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **De Voorzorg** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

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

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

Plaats: Utrecht

Datum: 2 juli 2018

Naam, functie, handtekening:

Jan Haagsma, directeur-bestuurder Cognitum



Hans Schönfeld verklaart hierbij dat de visitatie van **De Voorzorg** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

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

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

Plaats: Schiedam

Datum: 9 juli 2018

Naam, handtekening:

Hans Schönfeld



Ido Smits verklaart hierbij dat de visitatie van **De Voorzorg** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ido Smits heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Plaats: Utrecht

Datum: 8 juli 2018

Naam, handtekening:

Ido Smits



Evelien van Kranenburg - Haagsma verklaart hierbij dat de visitatie van **De Voorzorg** in 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Evelien van Kranenburg - Haagsma heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Evelien van Kranenburg - Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

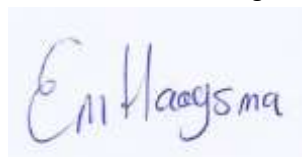
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Evelien van Kranenburg - Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 6 juli 2018

Naam, handtekening:

Evelien van Kranenburg - Haagsma



Wiebe Glimmerveen verklaart hierbij dat de visitatie van **De Voorzorg** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wiebe Glimmerveen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Plaats: Utrecht

Datum: 9 juli 2018

Naam, handtekening:

Wiebe Glimmerveen



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

- Aangepast reglement RvC
- Aangepast reglement remuneratiecommissie RvC
- Bestuursreglement vastgesteld RvC
- Klachtenreglement ws de voorzorg
- Aw goedkeurig reglement financieel beleid en beheer
- Integriteitscode
- Investeringsstatuut
- Klokkenluidersregeling
- Plan van aanpak visie op toezicht en bestuur de Voorzorg
- Reglement auditcommissie
- Rooster van aftreden RvC De Voorzorg
- Structuur en governance
- Treasurystatuut
- Visitatierapport 2007-2010
- Profielschets RvC
- Agenda's en verslagen RvC vergaderingen 2014, 2015, 2016 en 2017

Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2014 t/m 2017

Opgaven

- Conceptverslag Kerngroep prestatieafspraken
- Agendapunt 4 bespreeknotitie regionale prestatieafspraken definitief
- Agendapunt 11 Samenwerkingsconvenant Energieteam Heerlen
- B&W prestatieafspraken de Voorzorg 2016
- Definitief Concept uitwerking Regionale afspraken 2015-2018
- Convenant Housing Parkstad 2012
- Convenant vroegsignalering huurschulden
- Def. Convenant woongerelateerde fraude MT
- Definitief Bod 2017
- Henneconvenant 2012
- Ondertekend convenant vroegsignalering huurschulden
- Woonvisie Brunssum
- Woonvisie Heerlen

Ambities

- Risicomanagement beleidsplan de Voorzorg
- Eindfase document initiatieffase asbestbeleidsplan
- Even voorstellen – De Voorzorg
- Ondernemingsplan 2012-2016
- Overzicht indeling bezit in energielabels 2014-2017

- Strategisch voorraadbeleid 2015 en 2016

Belanghebbenden

- Agenda bestuurlijk overleg 2017 en 2018
- Verslag bestuurlijk overleg 2016
- Verslagen overleg met SOHV 2015, 2016 en 2017
- Verslag overleg RvC en SOHV 2017
- Het Overlegorgaan – de Voorzorg

Vermogen

- Jaarverslagen en –rekeningen 2014 t/m 2017
- Begroting vs realisatie bedrijfskosten 2014 t/m 2017
- Accountantsverslagen 2014 t/m 2017
- Managementletters 2014 t/m 2017
- (Meerjaren)begrotingen 2014 t/m 2017
- CiP 2015, 2016 en 2017
- Complexengids 2014
- dPi 2017
- dVi 2014 t/m 2017
- Eerste vingeroefening financiële situatie
- Kwartaalrapportages Q3 2017
- Oordeel staatssteun 2017
- Oordeelsbrieven 2016 en 2018
- Proces- en functiebeschrijvingen treasury
- Risicoanalyse november 2016 Ws de Voorzorg
- Toezichtsbrieven 2014 en 2015

Prestatiemonitor

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

Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie-monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2014-2017.



Woningstichting De Voorzorg

L0841

Woningmarktregio Limburg

Aedes Benchmark grootteklasse S (2.500 – 5.000 verhuureenheden)

Referentiegroep Rf09 (corporaties met marktgevoelig bezit)

Inleiding

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

De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Woningstichting de Voorzorg 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 de Voorzorg 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.

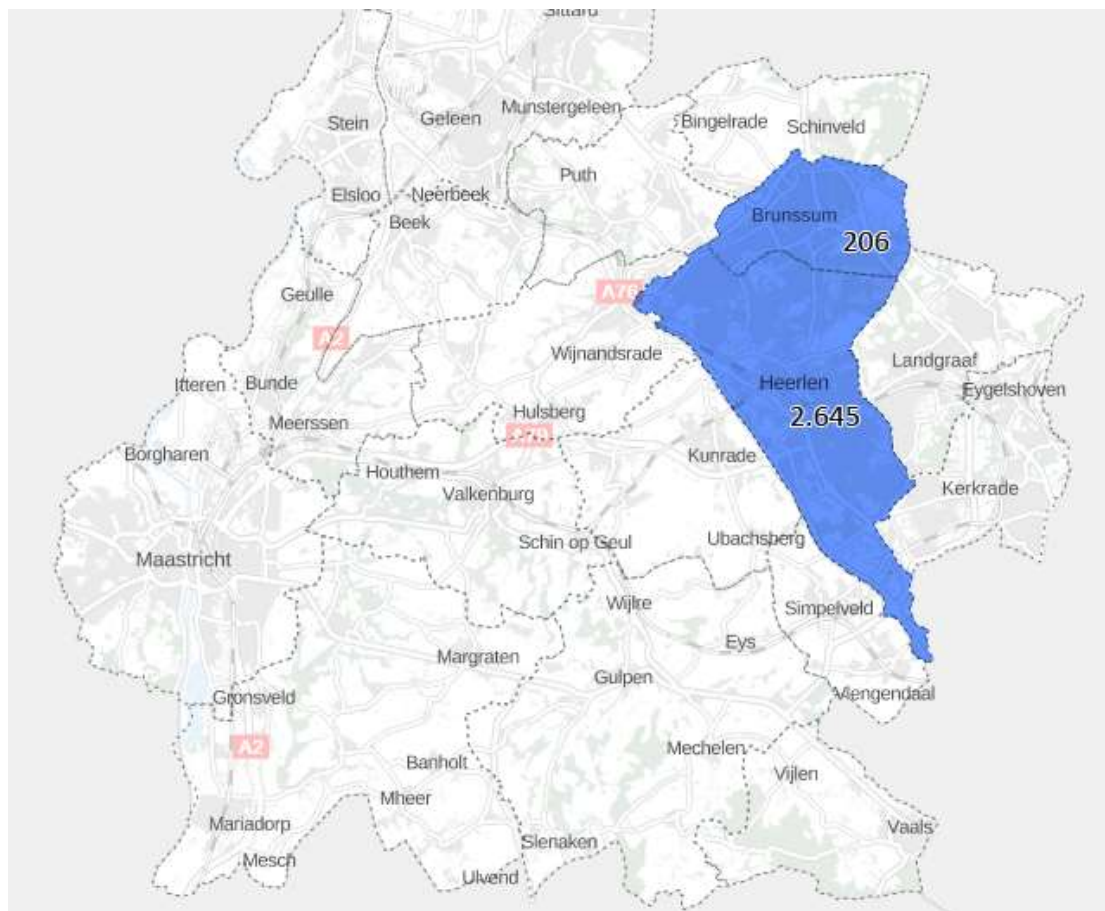
Uit de ervaring van de afgelopen 7 jaar van Cognitum is gebleken dat het verzamelen van afspraken en prestaties voor veel corporaties geen eenvoudige zaak is. Deze prestatie-monitor biedt corporaties een goede houvast om gaande de visitatieperiode de nodige informatie te verzamelen en gestructureerd vast te leggen. Het vormt zo de verbinding tussen de huidige en de volgende visitatie.

Het bezit van Woningstichting de Voorzorg

# = aantal woningen	2014	2015	2016	2017
# Huurwoningen	2.694	2.732	2.638	2.632
# Onzelfstandige wooneenheden	135	125	0	0
# Intramuraal (zorgvastgoed)	-	-	219	219
# Totaal woongelegenheden	2.869	2.867	2.857	2.851
% Eengezinswoningen	1.235 (43%)	1.232 (43%)	1.200 (42%)	1.194 (42%)
% Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	457 (16%)	458 (16%)	518 (18%)	439 (15%)
% Meergezinsetagebouw met lift	249 (9%)	249 (9%)	127 (4%)	206 (7%)
% Hoogbouw	793 (28%)	793 (29%)	793 (28%)	793 (28%)
% Onzelfstandig	135 (5%)	125 (4%)	219 (8%)	219 (8%)
# Garages	514	514	513	513
# Maatschappelijk vastgoed	-	-	6	6
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	18	17	10	9
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB				
# Overig bezit	0	0	-	-
# Verhuureenheden ongewogen	3.401	3.398	3.386	3.379

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Het werkgebied van Woningstichting de Voorzorg



	woningen ultimo 2017 (daeb en niet-daeb)
Gemeente Brunssum	206
Gemeente Heerlen	2.645
Totaal	2.851

Bronnen: dVi 2017

Opgaven en ambities

Opgaven voor Woningstichting de Voorzorg

Tijdens de visitatieperiode golden prestatieafspraken tussen de gemeenten en Woningstichting de Voorzorg:

Prestatieafspraken met de Gemeente Heerlen:

- Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2016
- Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017 – 2021 (gebaseerd op het bod 2017- 2021)

Prestatieafspraken met de Gemeente Brunssum:

- -

Prestatieafspraken tussen de gemeente(n) en woningcorporatie:

	2014	2015	2016	2017
Gemeente Heerlen				
Gemeente Brunssum				

Ambities van Woningstichting de Voorzorg

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

- Strategisch Voorraadbeleid 2015
- Strategisch Voorraadbeleid 2016
- Ondernemingsplan 2012 - 2016

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.

Staatssteunnorm

Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% 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.

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

De Voorzorg is geen voorstander van de inkomenstoetsingen. Deze toetsingen beperken onze mogelijkheden om de juiste huurder in de juiste woning en de juiste wijk te plaatsen. De Voorzorg is daarom voornemens om de vrije ruimte van 10% in de periode 2017-2021 te gebruiken om een vitale mix van inkomensgroepen in onze wijken te realiseren.

In 2017 heeft de Aw voor het eerst een beoordeling gegeven over de prestaties van de corporatie in relatie tot de staatssteunnorm (conform artikel 48 lid 7 van de Woningwet) en de passendheidsnorm (conform artikel 46 van de Woningwet)."

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

	2014	2015	2016	2017
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	291	263	274	263
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (inkomen < 36.165)	273 (94%)	250 (95%)	261 (95%)	249 (95%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (inkomen tussen 36.165 en 40.349)	18 (6%)	3 (1%)	2 (1%)	6 (2%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (inkomen > 40.349)		10 (4%)	11 (4%)	8 (3%)
Oordeel Aw	n.v.t.	n.v.t.	Voldoet aan de norm	

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017; Staatssteunbrief 2017

Passendheidsnorm

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. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

Het toewijzingsbeleid is iets waar De Voorzorg zich duidelijk in onderscheid. Voor de Voorzorg is passend toewijzen een breder begrip dan enkel de inkomens-gerelateerde passende toewijzing. De Voorzorg besteed veel tijd, geld en energie om ervoor te zorgen dat de juiste huurder in de juiste woning en de juiste wijk wordt geplaatst, onder andere door middel van een persoonlijk gesprek. Deze aanpak heeft zichzelf bewezen en daarom neemt de Voorzorg zich voor om ook in de periode 2017-2021 op dezelfde voet verder te gaan.

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2016:

De Voorzorg geeft al sinds 3 jaar uitvoering aan het principe van 'passend toewijzen' en zal dit ook in 2016 continueren.

In 2017 heeft de Aw voor het eerst een beoordeling gegeven over de prestaties van de corporatie in relatie tot de staatssteennorm (conform artikel 48 lid 7 van de Woningwet) en de passendheidsnorm (conform artikel 46 van de Woningwet).

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

	2014	2015	2016	2017
Aantal toewijzingen	n.v.t.	n.v.t.	228	215
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	n.v.t.	n.v.t.	228 100%	215 100%
Oordeel Aw	n.v.t.	n.v.t.	voldoet aan de norm	

Bronnen: dVi 2016 en 2017

Mutaties

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

	2014	2015	2016	2017
Gemiddelde mutatiegraad in het totale bezit (aantal mutaties (= aantal toewijzingen) / aantal huurwoningen) uitgedrukt in %	11%	10%	11%	10%

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Verhuur aan specifieke doelgroepen

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

Het woningbezit van De Voorzorg in de gemeente Heerlen komt volledig ten goede aan sociale doelgroepen. Het huisvesten van bijzondere doelgroepen en ouderen is voor De Voorzorg

speerpunt van beleid (getuige ook het ondernemingsplan). Deze bijzondere doelgroepen zijn dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten, studenten, (zorgbehoevende) ouderen en mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking.

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

De Voorzorg is voornemens om, conform de door het ROW vastgestelde afspraken, maximaal 10% van de vrij toewijsbare woningen in te zetten voor de huisvesting van statushouders.

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2016:

De Voorzorg zal ook in 2016 een bijdrage leveren aan het huisvesten van statushouders naar rato van de huidige verdeelsleutel.

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

	2014	2015	2016	2017
Vergunninghouders			8	6
Woningen toegewezen aan statushouders				
Mensen die verblijven in een voorziening voor tijdelijke opvang vanwege relationele problemen			0	0
Mantelzorgers- en ontvangers (voor zover verhuisd vanwege de mantelzorg)			0	0
Personen uit maatschappelijke opvang			2	0
Personen uit de intramurale GGZ			2	0
Taakstelling woningtoewijzingen	21			
Totaal aantal toewijzingen bijzondere doelgroepen			12	6

Bron: dVi 2016, 2017; jaarverslag 2014

Overige specifieke doelgroepen

Convenant Housing Parkstad:

Eind 2012 heeft De Voorzorg, samen met de overige Regionaal Overleg Woningcorporaties (ROW) Parkstadcorporaties, de gemeente Heerlen en diverse (zorg)instellingen het convenant Housing Parkstad ondertekend. Omdat in 2015 de verantwoordelijkheden in het veld van zorg en ondersteuning bij gemeenten zijn komen te liggen (de Wmo-transitie) is het convenant in 2015 aangepast.

Het doel van het convenant is het bevorderen van een gecontroleerde door- en uitstroom van de moeilijk plaatsbare doelgroep van opvanghuizen of instellingen naar zelfstandige huisvesting. Deze moeilijk plaatsbare doelgroep bestaat uit ex-gedetineerden, plegers van huiselijk geweld, dak- en thuislozen, ex-verslaafden of mensen met psychische of sociale problemen.

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

	2014	2015	2016	2017
Taakstelling voor Housing Parkstad				6
Geplaatste mensen				4

Bron: jaarverslag 2017

1b: Betaalbaarheid

Huurprijsbeleid

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

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

In de periode 2017-2021 zal De Voorzorg voldoende aandacht hebben voor de slaagkans van de primaire doelgroep en zij is hierbij bereid om de huren (binnen bepaalde grenzen) te verlagen.

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

	2014	2015	2016	2017
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (exclusief huurharmonisatie in 2014, 2015 en 2016, inclusief huurharmonisatie in 2017)	4,0%	1,9%	1,0%	1,3%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	4,0%	2,5%	1,0%	1,3%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning	€469	€476	€487	€495
Huur als % van maximaal toegestane huur DAEB				
- Zelfstandige huurwoningen	70%	74%	74%	73%

Bronnen: dVi 2015 t/m 2017, jaarverslag 2014 t/m 2017

Kernvoorraadbeleid

Ondernemingsplan 2012- 2016:

Alle woningen van de Voorzorg zijn met huurtoeslag bereikbaar, en dat wenst zij te behouden. Een uitzondering is het project aan De Kruisberg in Brunssum.

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

(Betreft zelfstandige woningen)	2014	2015	2016	2017
# Goedkope woningen	540	577	647	658
# Betaalbare woningen	1.904	1.869	1.726	1.729
# Duur DAEB	252	248	227	207
# Duur niet-DAEB	38	38	38	38
Totaal	2.734	2.732	2.638	2.632

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Aanpak huurachterstanden

Convenant Vroegsignalering Huurschulden:

In samenwerking met gemeente Heerlen, Sociale Buurtteams, SchuldHulpmaatjes, en andere woningcorporaties werken samen om het aantal huissuitzettingen terug te dringen door vroeger signalering van huurschulden en hulp te bieden als dat nodig is.

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

De Voorzorg werkt proactief om betaalachterstanden tegen te staan, onder andere door middel van persoonlijke gesprekken. De Voorzorg zal dit proactieve beleid ook in de toekomst blijven voortzetten, waardoor onze huurders naar verwachting weinig beroep zullen doen op schuldhulpverlening.

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

	2014	2015	2016	2017
Norm huurachterstand (%)	-	-	-	-
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB)	0,39%	0,52%	0,61%	0,57%
Ontruiming n.a.v. huurachterstand	14	6	9	6

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesten primaire doelgroep

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 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	
betaalbaarheid	
Oordeel	

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.

Huurwoningen in het kader van wonen en zorg

	2014	2015	2016	2017
# Huurwoningen	2.694	2.732	2.638	2.632
# Nultredenwoningen	1.089	1.089	1.089	970
Woongelegenheden (woningen en/of wooneenheden) in woonvormen voor specifieke doelgroepen (niet verhuurd aan instellingen)			41	41
# Bestemd voor ouderen	41	41		
# Bestemd voor lichamelijk en/of verstandelijk gehandicapten	0	0		
# Bestemd voor GGZ-patiënten	0	0		
# Overige	0	0		
# Verhuurd aan zorgorganisaties extramuraal	0	0	0	0
# Verhuurd aan zorgorganisaties intramuraal	219	219	219	219

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

2a: Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

Het woningbezit van De Voorzorg in de gemeente Heerlen komt volledig ten goede aan sociale doelgroepen. Het huisvesten van bijzondere doelgroepen en ouderen is voor De Voorzorg speerpunt van beleid (getuige ook het ondernemingsplan). Deze bijzondere doelgroepen zijn dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten, studenten, (zorgbehoevende) ouderen en mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking.

Uit jaarverslag 2017:

Woningstichting de Voorzorg heeft 1.191 wooneenheden (41,77% van het totale bezit) die geschikt zijn voor senioren. Deze seniorenwooneenheden zijn verdeeld over 17 complexen of delen van complexen.

Uit jaarverslag 2016:

Door de scheiding van wonen en zorg wonen ouderen tegenwoordig langer zelfstandig. Daarom is het belangrijk dat de woningen van deze groep mensen dusdanig zijn dat ze het gemakkelijker maken om alleen te wonen als er lichamelijk steeds meer beperkingen komen. Binnen ons woningbezit zijn meerdere wooneenheden geschikt voor senioren. Zo'n 800 wooneenheden hiervan zijn zelfs specifiek bestemd voor deze doelgroep. Deze senioren wooneenheden zijn verdeeld over 17 complexen of delen van complexen.

Uit jaarverslag 2015:

Binnen ons woningbezit zijn meerdere wooneenheden geschikt voor senioren. Zo'n 800 wooneenheden zijn specifiek bestemd voor deze doelgroep, verdeeld over 17 complexen of delen van complexen.

Wij hebben momenteel één seniorencomplex dat tevens een zorgcomplex is: Emmastaete in Brunssum. Binnen Emmastaete verhuurt De Voorzorg aan Cicero Zorggroep 94 zorgplekken voor senioren verdeeld over drie afdelingen. Inmiddels zijn twee van deze afdelingen omgebouwd tot gesloten afdelingen van Cicero Zorggroep waar zorg wordt geboden aan dementerende ouderen. Gezien de ontwikkelingen in de zorgsector zal het noodzakelijker worden om hier mensen te plaatsen met een steeds groter wordende afhankelijkheid van de aanwezige zorginstelling.

De Voorzorg verhuurt in Emmastaete zelf nog 34 aanleunwoningen voor senioren. De vrijkomende aanleunwoningen voor senioren worden niet geadverteerd, maar wijzen wij toe via een wachtlijst. Via de inschrijfformulieren en door het voeren van intakegesprekken voor deze aanleunwoningen kunnen wij zien welke mensen meer of juist minder zorg nodig hebben.

Uit jaarverslag 2014:

In de wijk de Dem in Hoensbroek is een wijksteunpunt in samenwerking met Cicero Zorggroep gerealiseerd binnen het complex.

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

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

Het woningbezit van De Voorzorg in de gemeente Heerlen komt volledig ten goede aan sociale doelgroepen. Het huisvesten van bijzondere doelgroepen en ouderen is voor De Voorzorg speerpunt van beleid (getuige ook het ondernemingsplan). Deze bijzondere doelgroepen zijn dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten, studenten, (zorgbehoevende) ouderen en mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking.

Uit jaarverslag 2017:

Voor mensen met een lichamelijke beperking heeft De Voorzorg in het zorgcomplex Emmastaete in Brunssum zeven zorgappartementen die gehuurd worden door de stichting Fokus voor hun cliënten. Fokuscliënten zijn mensen met een ernstige lichamelijke beperking die zowel overdag als 's nachts hulp en verpleging nodig hebben. Deze woningzoekenden zijn geregistreerd bij Fokus om in aanmerking te komen voor een zorgwoning. Zodra een woning vrij komt melden wij dit bij Fokus. Fokus draagt vervolgens een kandidaat aan die voldoet aan

Voor in totaal 74 mensen met een verstandelijke beperking biedt De Voorzorg in vier moderne complexen zelfstandige woningen met gezamenlijke voorzieningen aan. Deze woningen worden gehuurd door Philadelphia Zorg en zijn gelegen in Brunssum: zorgcomplex Emmaestaete, en in Hoensbroek: villa Dolfijn, Nieuw Zuiderhaven en De Dem. Philadelphia Zorg bepaalt welke personen in deze woningen komen te wonen. Potentiële bewoners moeten voldoen aan wettelijk vastgestelde voorwaarden.

Uit jaarverslag 2016:

Voor lichamenlijk beperkten heeft De Voorzorg in het zorgcomplex Emmastaete in Brunssum zeven zorgappartementen die gehuurd worden door de stichting Fokus voor hun cliënten. Fokuscliënten zijn mensen met een ernstige lichamelijke beperking die zowel overdag als 's nachts hulp en verpleging nodig hebben. Fokus bekijkt in overleg met De Voorzorg welke kandidaten voor deze specifieke woningen in aanmerking komen. Toekomstige bewoners moeten aangewezen zijn op een minimum aantal verzorgingsuren.

Voor in totaal 74 verstandelijk beperkten biedt De Voorzorg in vier moderne complexen zelfstandige woningen met gezamenlijke voorzieningen aan. Deze complexen worden gehuurd door Philadelphia Zorg en zijn gelegen in Brunssum: zorgcomplex Emmaestaete, en in Hoensbroek: villa Dol-fijn, Nieuw Zuiderhaven en De Dem. Philadelphia Zorg bepaalt welke personen in deze complexen komen te wonen. Potentiële bewoners moeten voldoen aan wettelijk vastgestelde voorwaarden.

Uit jaarverslag 2015:

Voor lichamelijk beperkten heeft De Voorzorg in het zorgcomplex Emmastaete in Brunssum zeven zorgappartementen voor cliënten van de stichting Fokus. Fokuscliënten zijn mensen met een ernstige lichamelijke beperking die zowel overdag als 's nachts hulp en verpleging nodig hebben bij hun algemene dagelijkse levensverrichtingen (ADL). Vanuit een zorgunit (ADL-unit) in het gebouw kan personeel van Fokus bewoners ondersteunen bij de dagelijkse verzorging en de maaltijden. Fokus bekijkt in overleg met De Voorzorg welke kandidaten voor deze specifieke woningen in aanmerking komen. Toekomstige bewoners moeten aangewezen zijn op een minimum aantal verzorgingsuren.

Voor in totaal 74 verstandelijk beperkten biedt De Voorzorg in vier moderne complexen - waaronder ook in zorgcomplex Emmaestaete - woningen aan. Deze complexen zijn gelegen in Brunssum en Hoensbroek. Dit doen wij samen met Philadelphia Zorg. De verstandelijk beperkten hebben allemaal een zelfstandig appartement met keuken en badkamer, en kunnen daarnaast gebruikmaken van gezamenlijke woonkamers en andere gezamenlijke faciliteiten. Voor de woonruimtes in onze vier complexen waar verstandelijk beperkten onder begeleiding wonen, bepaalt Philadelphia Zorg welke personen hier komen te wonen. Potentiële bewoners moeten voldoen aan wettelijk vastgestelde voorwaarden.

Uit jaarverslag 2014:

Villa Dolfijn is een kleinschalige woonlocatie van Stichting Philadelphia in de wijk Mariagewanden, welke is ontstaan vanuit een ouderinitiatief, en bevat een huisvesting van een negental mensen met een verstandelijke beperking die worden voorzien van 24-uurs zorg. Het complex betreft een beschermde woonomgeving met ruimte voor persoonlijke inbreng. Iedere bewoner heeft de beschikking over een appartement met een badkamer en een klein keukenblok. Tevens is er een gezamenlijke huiskamer en tuin.

Emmastaete is een uniek complex in Brunssum. Het betreft een verzorgingstehuis met aan beide "vleugels" aanleunwoningen. Een vleugel met aanleunwoningen wordt verhuurd door Wonen Zuid. De Voorzorg verhuurt de andere vleugel met 34 aanleunwoningen alsmede het Zorgcentrum dat wordt gehuurd door Stichting Cicero Zorggroep. In het complex van de Voorzorg is eveneens een aantal Fokuswoningen (voor lichamelijk zwaar beperkte mensen) gerealiseerd alsmede een ander gedeelte dat door Stichting Philadelphia Zorg wordt gehuurd voor de opvang van verstandelijk beperkte mensen. Verder zijn er binnen het gebouw van de Voorzorg praktijken voor podotherapie, logopedie, fysiotherapie en huisartsen. Tevens liggen hier kantoren voor de Stichting Philadelphia Zorg en ADL-Fokus.

Andere zorginstanties waarmee de Voorzorg samenwerkt zijn onder andere Alcander en Mondriaan Zorggroep.

In samenwerking met Stichting Philadelphia Zorg zijn de woningen aan de Mgr. Hanssenlaan te Hoensbroek verbouwd tot 18 wooneenheden met voorzieningen voor verstandelijk beperkten zodat bewoners van dit complex weer volgens de huidige moderne maatstaven kunnen wonen.

In 2010 is in de wijk de Dem in Hoensbroek een woongebouw met 20 appartementen voor verstandelijk beperkte mensen gerealiseerd voor Stichting Philadelphia Zorg.

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

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

Het woningbezit van De Voorzorg in de gemeente Heerlen komt volledig ten goede aan sociale doelgroepen. Het huisvesten van bijzondere doelgroepen en ouderen is voor De Voorzorg speerpunt van beleid (getuige ook het ondernemingsplan). Deze bijzondere doelgroepen zijn dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten, studenten, (zorgbehoevende) ouderen en mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking.

Uit jaarverslag 2016:

Voor studenten heeft De Voorzorg één studentencomplex beschikbaar, het Wil Houben Huis aan de Putgraaf/ Groene Boord – in het centrum van Heerlen. Hier is woonruimte voor 196 studenten in een zelfstandig appartement met keuken en badkamer tot hun studie is beëindigd. Een in pandig wonende huismeester zorgt voor het naleven van de regels, is het aanspreekpunt voor de studenten en houdt de centrale gedeelten schoon. De bezettingsgraad van deze appartementen was op 31 december 2016 83 procent. Dit is ons inziens voornamelijk te wijten aan een daling van het aantal studenten aan de onderwijsinstellingen in de buurt, het afschaffen van de studiefinanciering en tegelijkertijd een toename van het aanbod van studentenhuishuizing in Heerlen.

Uit jaarverslag 2015:

Voor studenten heeft De Voorzorg één studentencomplex beschikbaar, het Wil Houben Huis aan de Putgraaf/Groene Boord – in het centrum van Heerlen. Hier wonen 196 studenten in een zelfstandig appartement met keuken en badkamer. In het complex kunnen de studenten gebruikmaken van een gemeenschappelijke wasruimte. Verder bestaat de mogelijkheid om een fietskluif te huren of de fiets/brommer in de hiervoor geschikte ondergrondse ruimte te stallen. De appartementen in het studentencomplex mogen alleen gedurende hun studie door de studenten gehuurd worden. Studenten dienen na het beëindigen van hun studie het complex te verlaten. De SSH (Stichting Studentenhuisvesting Heerlen) beheert voor ons de wachtlijst. Een huismeester die in het complex zelf woont, waakt over naleving van de huisregels.

Voor mensen met een psychosociale, psychiatrische of verslavingsproblematiek biedt De Voorzorg samen met de Regionale Instelling Maatschappelijke Opvang (RIMO) onderdak in de monumentale Hoeve Passart in Heerlen. RIMO is onderdeel van LEVANTOgroep en biedt opvang en begeleiding op maat aan. De Hoeve is destijds in samenwerking met RIMO totaal gerestaureerd en aangepast. De 51 bewoners kunnen door allerlei omstandigheden (tijdelijk) niet meer zelfstandig wonen. RIMO begeleidt deze mensen en bepaalt welke personen in de hoeve terecht kunnen.

Uit jaarverslag 2014:

De Voorzorg verhuurt woningen aan studenten. In het studentencomplex Putgraaf in het centrum van Heerlen wonen 196 studenten. Dit is inclusief 10 appartementen die begin 2014 zijn toegevoegd. De SSH beheert de wachtlijst en selecteert kandidaten voor de studentenwoningen.

In de Hoeve Passart biedt Woningstichting de Voorzorg samen met de Regionale Instelling Maatschappelijke Opvang onderdak aan mensen die tussen wal en schip dreigen te raken.

Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesting van bijzondere doelgroepen

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 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	
Bewoners met beperkingen	
Overige personen	
Oordeel	

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 energemaatregelen en duurzaamheid, zoals het gemiddelde energielabel.

De kwaliteit van de dienstverlening wordt door de visitatiecommissie beoordeeld aan de hand van de Aedes benchmark metingen, KWH-rapportages en/of andere normeringen.

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

3a: Woningkwaliteit

Algemene kenmerken van het bezit: leeftijd van de woningen

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

Per categorie in % van totaal	2014	2015	2016	2017
Vooroorlogse woningen	11%	11%	11%	11%
Jaren 45-59	8%	8%	8%	8%
Jaren 60-69	11%	11%	11%	11%
Jaren 70-79	21%	21%	21%	21%
Jaren 80-89	8%	8%	8%	8%
Jaren 90-99	25%	25%	25%	25%
Jaren 00-09	12%	12%	12%	12%
Jaren 10-19	3%	3%	3%	3%

Bron: dVi 2014 t/m 2017

Algemene kenmerken van het bezit: conditiescore NEN 2767

Per categorie in % van totaal	2014	2015	2016	2017
Score 1	0%	0%	0%	0%
Score 2	0%	0%	0%	0%
Score 3	0%	0%	0%	0%
Score 4	0%	0%	0%	0%
Score 5	0%	0%	0%	0%
Score 6	0%	0%	0%	0%
Onbekend	100%	100%	100%	100%

Bron: dVi 2014 t/m 2017

Onderhoud van de woningen

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

uitgaven in € per woongelegheden	2014	2015	2016	2017
Klachtenonderhoud	€432	€489	€513	€557
Mutatieonderhoud	€416	€500	€595	€688
Planmatig onderhoud	€445	€667	€522	€625
Totaal onderhoud	€1.326	1.656	€1.630	€1.870

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Uitgevoerd planmatig onderhoud in 2017 (uit jaarverslag 2017):

De jaarlijkse onderhoudswerkzaamheden zijn onder andere: onderhoud aan daken, dakgoten, liften, beton- en houtdelen, schilderwerk, en het onderhoud aan en vervanging van (cv-)installaties. In het kader van leefbaarheid en veiligheid worden periodiek, onder andere, de aanwezige noodverlichting, vluchtarmaturen, brandmeldcentrales en algemene verlichting binnen de diverse complexen geïnspecteerd.

Uitgevoerd planmatig onderhoud in 2016 (uit jaarverslag 2016):

De jaarlijkse onderhoudswerkzaamheden zijn onder andere: onderhoud aan daken, dakgoten, liften, beton- en houtdelen, schilderwerk, en het onderhoud aan en vervanging van (cv-)installaties. In het kader van leefbaarheid en veiligheid worden onder andere de binnen de diverse complexen aanwezige noodverlichting, vluchtarmaturen, brandmeldcentrales en algemene verlichting periodiek geïnspecteerd.

In 2016 zijn de volgende bijzondere onderhoudsprojecten gestart en (deels) afgesloten:

- Upgraden van de entrees van de beide Weijenberghflats in Hoensbroek met een nieuwe luifel, moderne wand afwerking in de entrees, balkoncoating, nieuwe slagbomen en bestrating en energiezuinige verlichting.
- In de Huisbergstraat in Heerlen zijn de entrees van de 56 portiekwoningen vernieuwd en de balkonbeplating en garagepoorten vervangen.
- Ingrijpende energiebesparende maatregelen hebben plaatsgevonden bij 226 woningen in Heerlen en Hoens broek: in Litscherveld, Rennemig, Raambouwstraat, Lotbroekerweg en Pastoor van den Boorenplein. De enkele beglazing is hier vervangen door hr++-glas. Bij de eengezinswoningen in Litscherveld zijn tevens voorzet panelen geplaatst op de bestaande borstwering als isolatiemaatregel.
- Bij 64 woningen in Meezenbroek in Heerlen zijn de asbestdaken van de bergingen vervangen.

Uitgevoerd planmatig onderhoud in 2015 (uit jaarverslag 2015):

De jaarlijkse onderhoudswerkzaamheden zijn onder andere: onderhoud aan daken, dakgoten, liften, beton- en houtdelen en het onderhoud aan en vervanging van (cv-)installaties. In het kader van leefbaarheid en veiligheid worden de binnen de diverse complexen aanwezige noodverlichting, vluchtarmaturen, brandmeldcentrales en algemene verlichting periodiek geïnspecteerd.

Dakvernieuwing en isolatie complex Belemnieterf/Rennemig

Bij onze 34 appartementen aan het Belemnieterf hebben we in 2015 de asbesthoudende leiendaken verwijderd. De daken zijn vervolgens vernieuwd met hedendaagse asbestvrije leien. Ook hebben we hierbij meteen de schuine daken aanvullend geïsoleerd. De isolatiewaarde van de daken is daardoor van Rc 1,0 naar Rc 3,5 gebracht.

Vervanging cv-combiketels Boostenstraat

In onze 49 eengezinswoningen aan de Boostenstraat zijn we in 2015 gestart met de vervanging van alle individuele cv-combiketels (warm water en verwarming) door energiezuinige hr-ketels (zogenaamde hr 107-ketels). Dit project wordt in 2016 afgerond.

Groot buitenonderhoud complex Netelstraat

Bij ons complex met 12 appartementen aan de Netelstraat hebben we in 2015 het gevelschilderwerk vernieuwd, net als de vloercoating van de galerijen en de dakbedekking.

Nieuwe ventilatie-units appartementencomplex Goselingstraat

Aan ons complex met 40 seniorenappartementen aan de Goselingstraat, hebben we in 2015 de collectieve ventilatie-units van de appartementen vervangen.

Onderhoud studentencomplex Wil Houben Huis

In 2015 hebben we aan ons studentencomplex Wil Houben Huis aan de Putgraaf/Groene Boord het buitenschilderwerk van het beton aangepakt en de vluchtwegverlichting vernieuwd. Ook is in 2015 in dit complex de huistelefooninstallatie vernieuwd.

Buitenschilderwerk lage flat Weijenbergstraat

Aan de lage flat aan de Weijenbergstraat hebben wij in 2015 groot buitenonderhoud toegepast. Het gaat hierbij om buitenschilderwerk inclusief betonwerk, buitenkozijnen, coating van vloeren en balkons en trappenhuizen. In deze flat bevinden zich 77 appartementen die met name geschikt zijn voor senioren.

Binnenonderhoud vloeren en trappen portiekwoningen Kouvenderstraat

In ons complex met negen appartementen aan de Kouvenderstraat hebben we in 2015 de afwerking van de vloeren en trappen in de algemene ruimten aangepakt.

Buitenschilderwerk Huys aan Broecklandplein in De Dem

Bij ons complex Huys aan Broecklandplein met 52 woningen en appartementen, hebben we in 2015 het buitenschilderwerk van houten delen en kozijnen gedaan.

Buitenschilderwerk Professor Debyestraat

Aan 84 woningen aan de Professor Debyestraat en omliggende straten in De Dem hebben we behalve het voegwerk van de raamdorpels in 2015 ook het buitenschilderwerk gedaan.

Vervangen cv-combiketels Dr. Martin Luther Kinglaan en de professor Asserstraat

Bij onze 176 eengezinswoningen aan de Dr. Martin Luther Kinglaan, de professor Asserstraat en omliggende straten hebben we in 2015 de individuele cv-combiketels (warm water en verwarming) vervangen door energiezuinige hr-ketels (zogenaamde hr 107-ketels).

Onderhoud buitenschilderwerk Raambouwstraat

Aan de 37 eengezinswoningen aan de Raambouwstraat in Mariagewanden hebben we in 2015 het buitenschilderwerk van houten delen/kozijnen gedaan.

Uitgevoerd planmatig onderhoud in 2014 (uit jaarverslag 2014):

In 2014 is eveneens een veelvoud aan werkzaamheden verricht aan technische installaties van ons woningbezit, zoals het vervangen van CV-ketels, mechanische ventilatie-units, vuilwaterpompen en pompen van hydrofoorinstallaties. Naast de bovengenoemde werkzaamheden zijn bij diverse complexen schilderwerkzaamheden uitgevoerd aan stalen- en houten kozijnen, metselwerk (keimwerk), betonschilderwerk, garagepoorten, rabatdelen en kunstwerken. Tevens is op diverse

plaatsen anti-graffiticoating vernieuwd, is gallerijcoating vervangen en is binnenschilderwerk vernieuwd.

3b: Kwaliteit van de dienstverlening

Afspraken en/of ambities

Aedes Benchmark huurdersoordeel

	2014	2015	2016	2017
Huurdersoordeel	Letter Cijfer	Letter Cijfer	Letter Cijfer	Letter Cijfer
Deelscore nieuwe huurders	Cijfer	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	Cijfer	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Deelscore vertrokken huurders	Cijfer	Cijfer	Cijfer	Cijfer

Bronnen: Aedes Benchmark Databank 2014-2017

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.

Samenwerkingsconvenant energieteam Heerlen 2014:

Gemeente Heerlen en woningcorporaties werken samen om energieverbruik te verminderen, burgers enthousiasmeren voor energiebesparing, en kosten te besparen voor huishoudens.

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

De ambitie is een energielabel van gemiddeld B in 2020, maar door de leeftijd van het bezit lijkt het de Voorzorg waarschijnlijker dat C-label behaald wordt.

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

	2014	2015	2016	2017
gemiddelde energielabel			D	D/E
EI Nederland		1,86		1,73
realisatie EI			onbekend	2,12
A	14%	14%	14%	13%
B	4%	5%	6%	8%
C	21%	21%	21%	14%
D	24%	23%	21%	16%
E	24%	24%	24%	12%
F	8%	8%	9%	8%
G	3%	2%	3%	33%
Onbekend	3%	4%	3%	
Totaal aantal labels	100%	100%	100%	100%

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017, jaarverslag 2016, Overzicht energielabels

Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 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	
Kwaliteit van dienstverlening	
Energie en duurzaamheid	
Oordeel	

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

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

Het bouwen van verhuureenheden en complexen voor bijzondere doelgroepen (exclusief senioren) zullen we in de periode 2017-2021 beperken.

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

De Voorzorg is niet voornemens om in de periode 2017-2021 nieuw niet-DAEB maatschappelijk vastgoed (conform de definitie van de herziene Woningwet) te gaan realiseren.

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2016:

De Voorzorg is voornemens om in 2016 24 appartementen realiseren in het duurdere deel van het sociale huursegment (tussen € 618,24 en € 710,68). Het plan maakt deel uit van het project Aldenhofpark.

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

	2014	2015	2016	2017
Afspraken / ambities nieuwbouw huur	0	0	24	0
Nieuwbouw huur (productie voor eigen verhuur)	0	0	0	0
Nieuwbouw koop	0	0	0	0

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

4b: Sloop / samenvoeging

Ondernemingsplan 2012 – 2016:

De Voorzorg laat de markt bepalen wanneer sloop nodig is; namelijk pas wanneer er geen behoefte meer is aan het type woningen en/of de wijk. De Voorzorg laat zich niet leiden door de cijfermatige slooppogave.

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

	2014	2015	2016	2017
# ambitie / afspraak te slopen woningen	0	0	0	0
Gerealiseerde sloop (# woningen)	5	0	0	0

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Sloop in 2014 (uit jaarverslag 2014):

Voor de realisatie van MSP-Allee (een langzaam-verkeer-boulevard) sloopt de Voorzorg 28 wooneenheden in 2013 en 2014. In 2014 zijn de sloopwerkzaamheden afgerond.

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

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

	2014	2015	2016	2017
Uitgevoerd groot onderhoud	0	0	0	0

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Uit jaarverslag 2017:

In 2017 bij het complex Ir. Bogaertstraat 2 t/m 90 in Heerlen de drie entrees vernieuwd.

Uit jaarverslag 2015:

Groot dakonderhoud appartementencomplex Kasteel Hoensbroeklaan

In 2015 hebben wij op onze vier appartementencomplexen aan de Kasteel Hoensbroeklaan een nieuwe dakbedekking aangebracht. Daarbij zijn ook nieuwe goten aangebracht. Het gaat hier in totaal om 32 appartementen.

Groot onderhoud vernieuwen voegwerk raamdorpels in De Dem

In De Dem hebben wij in 2015 aan onze eengezinswoningen in de Professor Debyestraat, Professor Van 't Hoffstraat en Dr. Martin Luther Kinglaan het voegwerk van de raamdorpels vervangen. Het gaat hierbij om 218 woningen.

4d: Maatschappelijk vastgoed

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

De Voorzorg is niet voornemens om in de periode 2017-2021 nieuw niet-DAEB maatschappelijk vastgoed (conform de definitie van de herziene Woningwet) te gaan realiseren.

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

In de periode 2017-2021 zal De Voorzorg haar ontmoetingsruimten kosteloos ter beschikking blijven stellen zolang er vanuit de bewoners genoeg animo bestaat.

Uit jaarverslag 2017:

Ontmoetingsruimten verminderen het risico op sociaal isolement en eenzaamheid. Dit is vooral belangrijk voor onze oudere huurders. Hierdoor dragen ontmoetingsruimten bij aan leefbaarheid. Daarom biedt De Voorzorg vijf ontmoetingsruimten aan voor huurders. Deze ontmoetingsruimten worden voor ons beheerd door zorginstantie Alcander. Samen met vrijwilligers zorgt Alcander ervoor dat de ouderen en wijkbewoners kunnen deelnemen aan verschillende activiteiten waaronder kienen, yoga, cursussen, dansen en de gezamenlijke maaltijddienst Open Tafel.

Uit prestatieafspraken gemeente Heerlen 2017 – 2021:

In de wijk MSP is in 2008 een zorgsteunpunt en een praktijkruimte voor een fysiotherapeut gerealiseerd. Het steunpunt wordt verhuurd aan Stichting Meander. In 2010 is een zorgsteunpunt gerealiseerd op de Dem. Dit steunpunt wordt verhuurd aan Cicero Zorggroep.

Uit jaarverslag 2016:

Leefbaarheid heeft ook te maken met sociale contacten. Vooral voor ouderen is het belangrijk dat zij niet vereenzamen en ook buitenshuis bezig blijven. Daarom biedt De Voorzorg vijf ontmoetingsruimten aan voor huurders. Deze ontmoetingsruimten worden voor ons beheerd door zorginstantie Alcander. Samen met vrijwilligers zorgt Alcander ervoor dat de ouderen en

wijkbewoners kunnen deelnemen aan verschillende activiteiten waaronder kienen, yoga, cursussen, dansen en de gezamenlijke maaltijddienst Open Tafel.

Uit jaarverslag 2015:

Een andere zorginstantie waarmee De Voorzorg samenwerkt is Alcander. Alcander beheert onze vijf ontmoetingsruimten die bij diverse complexen voor bewoners en buurtbewoners toegankelijk zijn. Samen met vrijwilligers zorgt Alcander ervoor dat de ouderen en wijkbewoners kunnen deelnemen aan verschillende activiteiten, waaronder kienen, yoga, diverse cursussen, dansen en de dienst 'Open Tafel'.

Een Open Tafel biedt zelfstandig wonende ouderen de mogelijkheid om een of meerdere keren per maand samen met anderen een lekkere en gezonde maaltijd te nuttigen. De Open Tafel biedt de gelegenheid om nieuwe mensen te leren kennen en het verhoogt het 'wijk(k)gevoel' onder onze senioren.

4e: Verkoop

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

De Voorzorg is terughoudend met de verkoop van de kernvoorraad. Er zijn echter wel 6 verkopen geraamd voor de periode 2017 – 2021.

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2016:

De Voorzorg is voornemens in 2016 ca. 4 woningen te verkopen in Heerlen conform bestaand en bekend beleid. Het voornemen betreft reeds leegstaande woningen bestemd voor verkoop dan wel voor verkoop bestemde woningen die alsnog gekocht worden door de huurder of die leegkomen als gevolg van huuropzegging.

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

	2014	2015	2016	2017
Afspraken te verkopen woningen	-	-	4	1
Realisatie verkoop aan (toekomstige) bewoners	1	3	12	6
Realisatie verkoop aan instellingen e.d.	0	0	0	0
Totaal verkocht	1	3	12	6

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Oordelen van de visitatiecommissie over (des)investeringen in vastgoed

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie
Nieuwbouw	
Sloop / samenvoeging	
Verbeteren bestaand bezit	
Maatschappelijk vastgoed	
Verkoop	
Oordeel	

Prestatieveld 5: Kwaliteit van wijken en buurten

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

5a: Leefbaarheid

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

De Voorzorg zal in de periode 2017-2021, op een betaalbare en verantwoorde wijze, zorgdragen voor haar eigen gemeenschappelijke groenvoorzieningen.

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2016:

De Voorzorg zal in 2016 een bedrag tot (maximaal) € 125,- per woning investeren in het verbeteren van de leefbaarheid.

Kwalificatie gemeenten in kernwerkgebied van Woningstichting de Voorzorg in de Leefbaarometer

	2014	2016
Gemeente Heerlen	Ruim Voldoende	Ruim Voldoende
Gemeente Brunssum	Goed	Goed

De prestaties van Woningstichting de Voorzorg zijn:

Bedragen x 1.000	2014	2015	2016	2017
Uitgaven aan sociale activiteiten	22 (Brunssum) 126 (Heerlen)	10 (Brunssum) 56 (Heerlen)		
Uitgaven aan fysieke activiteiten	3 (Brunssum) 369 (Heerlen)	14 (Brunssum) 221 (Heerlen)		
Leefbaarheidsbijdrage woonmaatschappelijk werk (Btiv art 51, lid 1 a)	n.b.	n.b.	0	122
Leefbaarheidsbijdrage aanleg/onderhoud kleinschalige infrastructuur (Btiv art 51, lid 1 b)	n.b.	n.b.	0	1
Leefbaarheidsbijdrage schone woonomgeving/overlast/veiligheid (Btiv art 51, lid 1 c)	n.b.	n.b.	2	186
Overige leefbaarheidsbijdragen	n.b.	n.b.	10	45

Bron: dVi 2014 t/m 2017

5b: wijk- en buurtbeheer

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

De Voorzorg heeft maar liefst 7 huismeesters fulltime in dienst, waarbij 2 huismeesters primair worden ingezet voor het woongebied MSP, 1 huismeester voor Heerlen-Centrum en 4 huismeesters voor Hoensbroek. De huismeesters kunnen echter in alle woongebieden werkzaam zijn. Wij streven

ernaar om deze bezetting ook in de periode 2017-2021 te behouden, mits het leefbaarheidsbudget dit toelaat.

Uit jaarverslag 2017:

Kortere lijnen en veel direct contact met onze huurders verbeteren op diverse manieren de leefbaarheid in een buurt. De Voorzorg heeft er daarom sinds 1 september 2017 voor gekozen om de voormalige functie van huismeester meer wijkgericht en dichter bij de mensen in te zetten. Dat doen we door de functie van de vijf voormalige huismeesters te vervangen door vier wijkbeheerders en een complexbeheerder

5c: Aanpak overlast

Convenant Gegevensdeling bestrijding woongerelateerde fraude:

In samenwerking met de gemeente Heerlen en andere woningcorporaties gaat de Voorzorg woonfraude tegen. Dit gebeurt door middel van uitwisseling van persoonsgegevens.

Hennepconvenant 2012 (uit jaarverslag 2017):

Samen met de regiopolitie Limburg-Zuid, de gemeenten binnen Parkstad en alle corporaties in Parkstad, hebben wij daarom een hennepconvenant afgesloten.

In het hennepconvenant is vastgelegd dat wanneer door de woningstichting of de gemeente aan de hand van een gewezen vonnis een uithuiszetting is bepaald, er geen herhuisvesting plaatsvindt. Ook niet via een beroep op de zorgplicht van de gemeente of collega-corporaties.

De Voorzorg hanteert vanwege de kans op onveilige situaties, overlast en waardevermindering van onze woningen een zero-tolerance-beleid ten aanzien van het kweken van hennep en/of andere handelingen die in strijd zijn met de Opiumwet.

Prestatieafspraken Gemeente Heerlen 2017-2021 (gebaseerd op het bod 2017):

In de periode 2017-2021 zal De Voorzorg onverkort het hennepconvenant blijven toepassen.

Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit wijken en buurten

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 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	
Aanpak overlast	
Oordeel	

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.