Visitatierapport

Woningstichting Wierden en Borgen

2011 - 2015

Utrecht, 20 juni 2016

Colofon
Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
w.dewater@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie
Mevrouw drs. C.P.M. Doms (voorzitter)
De heer drs. A.H. Grashof (algemeen commissielid)
De heer drs. M.N. Groenland (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 300 visitatietrajecten af.
Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Visitaties waren tussen 2007 en halverwege 2015 verplicht voor leden van Aedes. Sinds de invoering van de nieuwe Woningwet op 1 juli 2015 zijn alle woningcorporaties verplicht zich iedere vier jaar te laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau.

In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Een externe commissie beoordeelt de prestaties, het vermogensbeheer en de governance en geeft verbeterpunten mee. Wij zijn blij dat de nieuwe visitatiemethodiek meer aandacht vraagt voor reflectie op de prestaties en verbetermogelijkheden. Zo doet de commissie verbetersuggesties, maar krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven.
Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders(organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteerde en die nu formeel is voorgeschreven.

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

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

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord 3

Inhoud 5

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort 9

A Recensie 9

B Scorekaart 13

C Samenvatting 15

D Reactie Woningstichting Wierden en Borgen 21

Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief 23

1 Visitatie bij Woningstichting Wierden en Borgen 25

1.1 Schets Woningstichting Wierden en Borgen 26

1.2 Werkgebied Woningstichting Wierden en Borgen 26

2 Presteren naar Opgaven en Ambities 27

2.1 Beschrijving van de opgaven 27

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven 30

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven 30

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven 34

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven 35

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven 36

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities 36

3 Presteren volgens Belanghebbenden 37

3.1 De belanghebbenden van Woningstichting Wierden en Borgen 37

3.2 Beoordeling belanghebbenden 38

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden 39

3.4 Conclusies en motivatie 40

4 Presteren naar Vermogen 45

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen 45

4.2 Conclusies en motivatie 45

5 Governance 49

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance 49

5.2 Conclusies en motivatie 50

Deel 3 Bijlagen bij het rapport 55

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen 57

Bijlage 2 Curricula vitae 63

Bijlage 3 Bronnenlijst 69

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen 71

Bijlage 5 Prestatietabel 73

Bijlage 6 Meetschaal 81

Bijlage 7 Checklist Governancecode 83

Bijlage 8 Position paper 89

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Terugblik op visitatie 2008-2011

In de vorige visitatie scoorde Woningstichting Wierden en Borgen een 6,5. Zij presteerde voldoende op alle beoordelingsvelden.
Wierden en Borgen zorgde voor voldoende beschikbare woningen voor de primaire doelgroep en voor doelgroepen met specifieke behoeften. Sommige onderdelen verdienden hier en daar aandacht, met name de kwaliteit van woningen, het (des)-investeren in vastgoed en het investeren in de sociale kwaliteit van wijken en buurten.
Het in lijn brengen van de prestaties met de geformuleerde ambities kon sterker.
In het vorige visitatierapport formuleerde de commissie een aantal uitdagingen:

- een proactieve en maatschappelijk-ondernemende rol en bijbehorende prestaties verder ontwikkelen;
- de discrepantie tussen de ambities en de realisatie hiervan verkleinen;
- de interne sturing versterken;
- partijen actiever betrekken bij beleidsontwikkeling;
- de transparantie over prestaties vergroten;
- een visie ontwikkelen op de optimalisatie van de vermogensinzet die de maatschappelijke opgaven ten goede komt.

Op de meeste uitdagingen heeft de corporatie actief ingespeeld, zoals te zien is in onderstaande beschrijving van de resultaten van de visitatie 2011-2015.

Resultaten visitatie 2011-2015

Woningstichting Wierden en Borgen heeft gedurende de visitatieperiode goede volkshuisvestelijke prestaties geleverd. Deze zijn geleverd gedurende een turbulente periode, waarbij de commissie ook een aantal aandachtspunten benoemt. Dit neemt niet weg dat de commissie positief is over wat de corporatie presteert.

Pragmatische corporatie

Woningstichting Wierden en Borgen is te omschrijven als een pragmatische corporatie. Ze doet wat nodig is en doet dat consistent. De aanpak is gedegen en de corporatie toont zich een waardevolle, betrouwbare partner in de volkshuisvesting.

De ontwikkeling van Wierden en Borgen gedurende de visitatieperiode staat in het licht van een tweetal impactvolle veranderingen, die zich halverwege de visitatieperiode los van elkaar aandienden. Intern heeft de corporatie zich doorontwikkeld, mede rondom het vertrek van een van de twee bestuurders. Extern is er een verandering in de opgaven als gevolg van de aardbevingsproblematiek die een belangrijk deel van het werkgebied van Wierden en Borgen treft. Als gevolg daarvan ziet de commissie duidelijke verschillen tussen de eerste helft en de tweede helft van de visitatieperiode.

Opener houding naar de samenleving
De bestuurlijke verandering in de visitatieperiode heeft geleid tot een veranderde houding van de corporatie in de contacten met de belanghebbenden. In de periode rondom het vertrek van een van de twee bestuurders is een ontwikkeling ingezet waarbij de corporatie zich opener naar de samenleving toont. Belanghebbenden worden meer deelgenoot gemaakt van de keuzes die Woningstichting Wierden en Borgen maakt. Deze ontwikkeling gaat niet zonder slag of stoot. Nog altijd komt het voor dat belanghebbenden voor een voldongen feit staan, met name als de corporatie voor onverwachte vraagstukken komt te staan. Echte verbinding en samenwerking met belanghebbenden is er nog niet altijd. Belanghebbenden nodigen de corporatie uit om nog meer in dialoog te gaan over de opgaven en toekomst van het werkgebied.

Dit beeld van de corporatie komt goeddeels overeen met het beeld dat Woningstichting Wierden en Borgen van zichzelf schetst in de position paper. De corporatie is een echte volkshuisvester die zorgt voor een goede beschikbaarheid van betaalbare woningen. Afspraken worden nagekomen, de dienstverlening is van goede kwaliteit en de projecten op het gebied van zorgvastgoed worden hoog gewaardeerd.
Een aantal onderdelen wordt minder goed zichtbaar. Onder andere zijn de doelstellingen op het gebied van duurzaamheid niet bereikt.

Ontwikkeling in visie
Binnen de organisatie is er in de afgelopen jaren meer plaats voor strategisch denken, met ruimte voor dialoog over de koers. Op een aantal onderdelen mag het strategisch vermogen verder worden versterkt. Meest opvallend is dat een visie op de gewenste omvang van het vermogen ontbreekt, in relatie tot de ontwikkeling van de marktwaarde en het rendement van het vastgoed in een werkgebied met grote opgaven. Ondanks de op dit moment goede financiële positie, herbergt dit een risico. Als onbekend is welke investeringen de toekomst vraagt, is het onmogelijk om goed rentmeesterschap te tonen. Meer strategisch vermogen kan Wierden en Borgen ook tonen ten aanzien van vitaliteit van kernen en wonen en zorg. Bij de aardbevingsproblematiek had meer afstemming over de strategische ontwikkeling van de woningvoorraad, de corporatie kunnen helpen bij het zoeken naar oplossingen in een complex krachtenveld met grote en veelal tegengestelde belangen. De corporatie staat over het algemeen echter goed in verbinding met de opgaven en zoekt doordacht naar pragmatische oplossingen.

Een betrokken RvC
De raad van commissarissen bestaat uit deskundige, betrokken leden die actief meedenken en toezicht houden. De commissarissen zitten dicht op de ontwikkelingen bij de corporatie. Soms zo dicht, dat zij op de stoel van de bestuurder dreigen te gaan zitten door besluiten in de RvC te nemen in plaats van toe te zien op besluiten die door het bestuur zijn genomen. Bij de overstap van een tweehoofdig naar een eenhoofdig bestuur in de persoon van de zittende bestuurder, is feitelijk een nieuw besturingsmodel ontstaan. De RvC heeft ervoor gekozen om dicht op de bestuurder te zitten. Dit vraagt om scherpte in de toezichtsrol waarbij voorkomen moet worden dat de RvC op de stoel van de bestuurder gaat zitten. Toezicht vanuit een meer expliciete toekomstvisie en op een hoger abstractieniveau, waarbij aan de voorkant explicieter benoemd wordt wat de RvC van de bestuurder verwacht, kan bijdragen aan een zuiverder rolverdeling tussen de bestuurder en de raad van commissarissen.

De raad geeft – net als een aantal belanghebbenden - aan dat de corporatie soms een tandje bij kan schakelen. Sommige (organisatie)ontwikkelingen gaan hen niet hard genoeg. De handschoen ligt bij de raad om te zorgen dat de bestuurder nog duidelijker gaat besturen. Het is van belang dat de RvC helder maakt wat ze verwacht van goed bestuur.

Sterke punten
De corporatie scoort goed op doelmatigheid. Zij werkt sober en degelijk aan de volkshuisvesting.

- Op het fysieke vlak voert de corporatie een aanzienlijke hoeveelheid projecten uit.
- De benaderbaarheid is sterk toegenomen, waarbij partijen de corporatie oproepen deze ontwikkeling voort te zetten.
- De organisatie is operationeel goed op orde.
- De corporatie is een belangrijke partner in een werkgebied met grote opgaven, die sterk verschillen per gemeente.
- De corporatie heeft een betaalbare woningvoorraad hoog in het vaandel staan.

Beleidsagenda voor de toekomst

Intern toezicht doorontwikkelen
De betrokkenheid van de RvC is groot. Door de toetsende rol op strategisch niveau aan te scherpen en vooraf duidelijker te zijn wat zij van de bestuurder verwacht, kan deze betrokkenheid van nog grotere waarde worden. De RvC kan verder groeien in rolvastheid door de toetsingsdocumenten actiever en meer in samenhang toe te passen, waarbij zij meer eenduidige en expliciete normen hanteert.

Vermogensinzet
Het valt op dat de corporatie erg behoedzaam is. Het zou Woningstichting Wierden en Borgen helpen als zij een visie ontwikkelt op de benodigde vermogensontwikkeling in relatie tot de opgaven op de lange termijn. Gezien de opgaven in het werkgebied is het van belang om te weten of de corporatie de benodigde investeringen in de toekomst kan dragen. Het hanteren van een rendementsdoelstelling kan hieraan bijdragen. Inzicht in de ontwikkeling van de marktwaarde en het rendement van het vastgoed helpt om investeringen te maximaliseren en vooral om risico's te vermijden. De actualisatie van het strategisch voorraadbeleid waaraan de corporatie momenteel werkt biedt hier uitstekende kansen voor. Net als de versterkingsaanpak, waarbij NAM-gelden voor versterking van de woningen, sterker als vliegwiel gebruikt kunnen worden om diverse strategische doelen te bereiken.

Meer aandacht voor strategie
Ook op andere onderwerpen kan Woningstichting Wierden en Borgen haar strategisch vermogen verder ontwikkelen. Gezien de opgaven in de krimpregio en ontwikkelingen als extramuralisatie in de zorg, zou een visie op het versterken van de vitaliteit van kernen met plek voor sociaal-maatschappelijke elementen helpen. Op basis van een dergelijke visie kan de corporatie afwegingen maken over de ontwikkeling van de voorraad zorgwoningen, in plaats van te reageren op wat zich aandient. Een besluit om de vraag van een zorgorganisatie te honoreren kan worden getoetst aan deze visie. Ook kan een visie op de toekomstige leefbaarheid van het gebied en een opvatting over de rol die de corporatie en bewoners innemen, helpen om te kiezen hoe men de vitaliteit wil verbeteren.

Beleidsontwikkeling samen met belanghouders verder versterken
De positionering als maatschappelijk ondernemer vraagt om een visie op samenwerking met maatschappelijke partners, met name in dossiers op het gebied van leefbaarheid en wonen en zorg. Langetermijnvraagstukken kunnen hieraan verbonden worden. Wat is de toekomst van de kleine kernen? Wat is daar nodig? Wie speelt welke rol?
Belanghebbenden waarderen de grotere openheid en verbondenheid van de corporatie sterk. Wel roepen zij op tot voortdurende aandacht. Zij geven aan dat het bedenken van gezamenlijke oplossingen en het delen van problematiek een ontwikkelpunt is.
Woningstichting Wierden en Borgen is hiermee een heel eind op weg en wordt uitgenodigd om de dialoog aan te blijven gaan.

B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5				
Presteren naar Opgaven en Ambities									**6,9**
Prestaties in het licht van de opgaven	8,0	7,0	6,0	6,0	7,0		6,8	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									**7,1**
Prestaties	7,2	7,4	7,3	6,9	6,8		7,1	50%	
Relatie en communicatie							7,4	25%	
Invloed op beleid							6,7	25%	
Presteren naar Vermogen									**6,5**
Financiële continuïteit							8,0	30%	
Doelmatigheid							7,0	30%	
Vermogensinzet							5,0	40%	
Governance									**6,3**
Besturing	Plan Check Act					7,0 7,0 6,0	6,7	33%	
Intern toezicht	Functioneren RvC Toetsingskader Toepassing Governancecode					6,0 6,0 7,0	6,3	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie Openbare verantwoording					6,0 6,0	6,0	33%	

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

C Samenvatting

Visitatie Woningstichting Wierden en Borgen

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen februari en juni 2016.

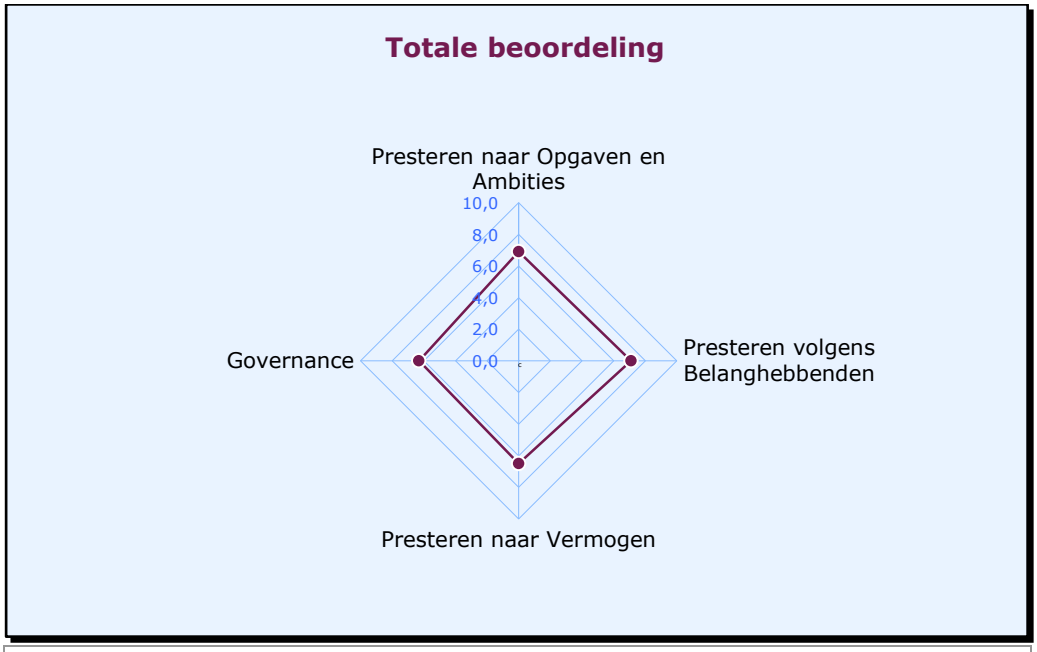
Korte schets Woningstichting Wierden en Borgen

Woningstichting Wierden en Borgen is opgericht in 2002. De woningcorporatie is ontstaan uit een fusie tussen bouwstichting De Wierden en woningstichting De Borgen. In 2004 is woningstichting Ten Boer in de corporatie opgenomen. De corporatie bezit 5.179 woningen. De corporatie werkt in zes gemeenten: Bedum, De Marne, Eemsmond, Loppersum, Ten Boer en Winsum. Deze gemeenten samen tellen 67.370 inwoners (CBS, 2016) en bestaan uit veel kernen, 49 dorpen en buurten. Een aantal gemeenten heeft te kampen met krimpopgaven en aardbevingsproblematiek. Woningstichting Wierden en Borgen bezit van alle corporaties in het werkgebied veruit de meeste woningen.

Bij Woningstichting Wierden en Borgen zijn 53 werknemers in dienst (peildatum 31 december 2014), 48 fte in totaal. Gedurende de visitatieperiode is een van de twee bestuurders met pensioen gegaan. Besloten is om over te stappen op een eenhoofdig bestuursmodel waarbij het zittende lid de functie van directeur-bestuurder vervult. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden (tot eind 2015 uit zes), van wie er twee op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

Raeflex stelt vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

Beoordelingen Woningstichting Wierden en Borgen



Totale beoordeling	
Perspectief	**Cijfer**
Presteren naar Opgaven en Ambities	**6,9**
Presteren volgens Belanghebbenden	**7,1**
Presteren naar Vermogen	**6,5**
Governance	**6,3**

De commissie komt tot de conclusie dat Woningstichting Wierden en Borgen over de gehele linie voldoende tot ruim voldoende presteert. Dit is opvallend, juist vanwege de hectiek waarin de corporatie terecht is gekomen.
Op de onderdelen Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden presteert zij ruim voldoende. Op de volgende onderdelen Presteren naar Vermogen en Governance presteert de corporatie voldoende.

Presteren naar Opgaven en Ambities

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 6,9.

6,9

Beschikbaarheid en kwaliteit woningen
Woningstichting Wierden en Borgen slaagt er goed in haar doelgroep te huisvesten.
De beschikbaarheid van betaalbare woningen is omvangrijk en de corporatie heeft het aantal goedkope woningen de laatste jaren vergroot. Via tweehurenbeleid krijgen huurtoeslaggerechtigden passend een woning toewezen, waarbij hun slaagkansen minstens gelijk blijven. De corporatie heeft hierbij bijzondere aandacht voor het huisvesten van jongeren. De corporatie werkt er hard aan om in de opgave voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen te voorzien. Voor oudere, kleine huishoudens – een sterk groeiende groep - realiseert zij aangepaste woningen. Gerealiseerde aantallen zijn op portefeuilleniveau hoger dan de geformuleerde opgave. De corporatie werkt goed samen met zorgaanbieders om in hun vastgoedbehoefte te voorzien.

De kwaliteit van de woningen is op orde, waarmee Woningstichting Wierden en Borgen aan gemaakte afspraken voldoet. Een goede uitvoering van de meerjarenonderhoudsbegroting leidt tot behoud van de basiskwaliteit. De kwaliteit van de dienstverlening is in orde en ontwikkelt zich positief. Op het gebied van energie en duurzaamheid blijft Woningstichting Wierden en Borgen achter op zowel de eigen ambities, als in prestatieafspraken geformuleerde doelstellingen.

Versterken van voorraad
Woningstichting Wierden en Borgen realiseert projecten in een groot aantal kernen in haar werkgebied. Via deze investeringen draagt de corporatie bij aan de toekomstwaarde van de kernen. Nieuwbouwaantallen zijn in 2013 en 2014 hoger dan de ramingen uit het voorraadbeleid van 2013. In 2014 is besloten om investeringen in groot onderhoud en nieuwbouw uit te stellen, als gevolg van de aardbevingsproblematiek. De commissie heeft begrip voor het uitstellen van nieuwbouw en groot-onderhoudsplannen. De corporatie kreeg de kans om met behulp van NAM-gelden de voorraad te versterken, maar er was erg weinig tijd om hiervoor plannen op te stellen. De corporatie heeft vanuit haar voorraadbeleid woningen geselecteerd, gebaseerd op de gewenste samenstelling van de toekomstige woningvoorraad en kansen voor verduurzaming. Gemeenten en huurdersorganisaties hebben een andere mening over de toekomstwaarde van de woningen die worden versterkt, ondanks dat er dialoogtafels zijn georganiseerd over de versterkingsaanpak. De commissie is er niet volledig van overtuigd geraakt dat echt goede afstemming met belanghebbenden heeft plaatsgevonden over de te versterken woningen. En in het verlengde hiervan of de prestaties van de corporatie op dit vlak aansluiten bij de opgaven.
Eind 2015 is duidelijk geworden dat er in Winsum en De Marne niet versterkt zal worden. De corporatie heeft planmatig onderhoud en woningverbeteringen hier direct opgepakt.

Bijdrage aan vitaliteit kernen
Woningstichting Wierden en Borgen levert een bijdrage aan de vitaliteit van haar kernen, waarbij de corporatie vooral inzet op fysieke opgaven en zaken rondom woongenot. Sociaal beheer doet zij goed, zoals blijkt uit de succesvolle aanpak van overlast en bestrijding huisuitzettingen.
De ambitie en doelstellingen van de corporatie sluiten in ruime mate aan op de opgaven. De corporatie opereert in een divers gebied met aanzienlijke opgaven als krimp en de aardbevingsproblematiek. Anderzijds zijn er gemeenten met groei van de woningbehoefte. De corporatie sluit aan bij de opgaven die door belanghebbenden worden gedefinieerd, bijvoorbeeld door te participeren in woonvisies. In de verantwoording over prestaties kan een sterkere relatie gelegd worden tussen gemaakte afspraken en realisatie.

7,1

Presteren volgens Belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen Woningstichting Wierden en Borgen met een 7,1.

Belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over de maatschappelijke prestaties. De belanghebbenden zijn unaniem tevreden over de huisvesting van de primaire doelgroep. Woningstichting Wierden en Borgen heeft veel aandacht voor bijzondere doelgroepen, komt afspraken na en werkt op dit vlak goed samen met zorg- en welzijnspartijen. Enkele belanghebbenden hebben er behoefte aan dat Woningstichting Wierden en Borgen initiatief neemt tot een dialoog over de opgaven op het gebied van wonen en zorg en hierop een visie ontwikkelt.
De kwaliteit van de woningen is over het algemeen prima. Het beheer wordt goed uitgevoerd. Tot aan het begin van de aardbevingsproblematiek zijn onderhoudsachterstanden ingehaald. Op het gebied van duurzaamheid dient de corporatie echt stappen te zetten. Er is weinig enthousiasme over woningverbetering tot nagenoeg energieneutraal. Liever zien belanghebbenden dat er met een lager ambitieniveau, meer woningen worden aangepakt.
Belanghebbenden zien dat Woningstichting Wierden en Borgen veel vastgoedprojecten realiseert. Dit is knap, met zoveel verschillende kernen. Men ziet ook dat de corporatie veel verbeteringsprojecten heeft uitgesteld als gevolg van de aardbevingsproblematiek. Hier is begrip voor. Verschillende belanghebbenden menen dat in de versterkingsaanpak te weinig wordt ingespeeld op de toekomstwaarde van de voorraad. Zij missen een strategische visie over de wensportefeuille, de kernen en de toegankelijkheid. Deze belanghebbenden verschillen van inzicht over de vraag of het beter is om in de versterkingsaanpak woningen te renoveren om lage huren te waarborgen, of dat er beter sloop-nieuwbouw plaats kan vinden om een echte kwaliteitsslag te maken.
Over de kwaliteit van dorpen laten belanghebbenden verschillende geluiden horen. Er zijn lovende woorden over de samenwerking, maar sommige belanghebbenden vinden dat de leefbaarheidsaanpak van Woningstichting Wierden en Borgen zichtbaarder kan. Zij missen een visie op leefbaarheid. Leefbaarheid kan een sterkere plek krijgen in het versterkingsplan. Partijen geven aan dat het contact tussen gemeenten en de corporatie over leefbaarheid is verbeterd.

Ten aanzien van de relatie en wijze van communicatie zijn de belanghebbenden unaniem: Woningstichting Wierden en Borgen oriënteert zich steeds externer. Hier is veel waardering voor. De corporatie is goed te bereiken en onderhoudt met de belanghebbenden een goede relatie. Aandachtspunt is de aardbevingsproblematiek. Het stopzetten van groot onderhoud is achteraf medegedeeld, gemeenten ervoeren dat er geen ruimte was om proactief naar oplossingen te zoeken, onder andere in de versterkingsaanpak. De communicatie rondom Pilot 1a, het renoveren tot aardbevingsbestendige woningen, is ongelukkig geweest. Bewoners zijn erg laat geïnformeerd en nauwelijks betrokken.
Een vergelijkbaar beeld bestaat ten aanzien van de invloed op beleid van de corporatie. Er is duidelijk een ontwikkeling zichtbaar waarbij belanghebbenden nadrukkelijk bij beleid worden betrokken. Bij zaken die niet in convenanten geregeld zijn heeft de corporatie meer moeite om belanghebbenden invloed te geven. Het duidelijkst is dit te zien bij het versterkingsplan. Belanghebbenden voelen zich vooraf onvoldoende betrokken, doelen zijn niet uitgewisseld. De versterkingsaanpak is als voldongen feit ervaren. Al snappen partijen ook dat de druk vanuit het Centrum Veilig Wonen en de NAM hoog was.

De belanghebbenden geven Woningstichting Wierden en Borgen een aantal verbetersuggesties mee. De belangrijkste zijn:

- Woningstichting Wierden en Borgen mag meer ambitie tonen.
- Wierden en Borgen mag de gewenste ontwikkelingen in de voorraad strategischer benaderen. Hierin kan de corporatie de kansen die de NAM-gelden bieden, betrekken. Deze kan Wierden en Borgen optimaal gebruiken om een flinke transformatie van de woningvoorraad te realiseren.
- Bij het versterken en verdunnen kan Wierden en Borgen eerder voor sloop-nieuwbouw gaan. De voorkeur gaat uit naar het verduurzamen van véél woningen waarbij ook de binnenkant wordt aangepakt, in plaats van renovatie van een beperkt aantal woningen via de Nul-op-de-meter-aanpak.
- Er is behoefte aan een gezamenlijk partnerschap voor volkshuisvesting, onder andere gebaseerd op een strategie voor de toekomstige woningvoorraad. Neem initiatief voor een partnerschap met zorgorganisaties en ontwikkel een visie op wonen en zorg. Scherp je rolopvatting hierin aan en wees vervolgens zichtbaarder in het Wmo-debat.
- Ga door op de ingeslagen weg om meer transparantie te bieden en goed te luisteren.

Presteren naar Vermogen

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 6,5.

6,5

Woningstichting Wierden en Borgen heeft een zeer solide financiële positie. Zij is langdurig in staat om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. Zowel de gehele bedrijfsvoering als het strategisch voorraadbeleid is doorgerekend en er wordt gebruik gemaakt van verschillende scenario's. Op het vlak van doelmatigheid presteert Woningstichting Wierden en Borgen beter dan de referentiecorporaties. Zij stuurt sterk op kostenbeheersing, al mist de commissie hierbij een weloverwogen visie op een doelmatige bedrijfsvoering.
De corporatie presteert onvoldoende op het prestatieveld vermogensinzet. Uit de continuïteitscijfers blijkt dat Woningstichting Wierden en Borgen een grote investeringsruimte heeft. Tegelijkertijd ontbreekt een actuele visie op de ontwikkeling van het vermogen in relatie tot de opgaven en marktontwikkelingen op lange termijn. Woningstichting Wierden en Borgen weet niet of zij vermogend genoeg is om de aanzienlijke opgaven in haar werkgebied aan te kunnen en er is ruimte om beter te onderbouwen wat de benodigde vermogensontwikkeling is, met actuele inzichten en technieken in marktontwikkelingen en marktwaarde van de voorraad.

Governance

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 6,3.

6,3

Besturing
Woningstichting Wierden en Borgen hanteert relevante en actuele visies.
De corporatie brengt opgaven helder in beeld en legt goed vast wat de rolopvatting is. Visies worden vertaald in jaarplannen met doelen, acties en gewenst resultaat.
De managementrapportages zijn gedurende de visitatieperiode sterk verbeterd, waarbij er mogelijkheden zijn om meer normen te hanteren. Dan wordt beter zichtbaar of de gewenste prestaties uiteindelijk bereikt worden. Het gebruik van een stoplichtmodel zorgt er wel voor dat op basis van de ontwikkelingen bijgestuurd kan worden. Het daadwerkelijk bijsturen vergt soms de nodige tijd.

Intern toezicht
De RvC bestond tot 2015 uit zes leden, van wie twee op voordracht van de huurders.
De RvC maakt onderscheid tussen haar rollen. De klankbordrol wordt heel intensief ingevuld. De raad heeft ervoor gekozen om dicht op de bestuurder te zitten, nadat tot een eenhoofdig bestuursmodel is overgegaan. Dit heeft als risico dat besluiten worden genomen in de raad, in plaats van dat besluiten van het bestuur getoetst worden.
De klankborddiscussies zijn tamelijk operationeel van aard. Ten aanzien van de werkgeversrol kan de RvC explicieter aangeven welke prestaties zij verlangt van de bestuurder.
De RvC ontzegt zichzelf de kans om een buitenstaander naar het functioneren te laten kijken bij de zelfevaluatie. Dit is opmerkelijk, juist in de zoektocht naar de eigen rolinvulling. De RvC hanteert verschillende visie- en beleidsdocumenten als toetsingskader.

Externe legitimatie
Woningstichting Wierden en Borgen werkt toe naar een corporatie die echt samen met haar belanghebbenden wil optrekken en hen deelgenoot maakt van de plannen.
De corporatie maakt hierin flinke stappen. Bij reguliere beleidsontwikkeling en –uitvoering heeft de corporatie de banden met belanghebbenden flink aangetrokken. Bij mogelijk ingrijpende vraagstukken is de corporatie sterk intern georiënteerd. Het bedenken van gezamenlijke oplossingen en het delen van problematiek, vormt een ontwikkelpunt voor de corporatie.
Huurders kunnen hun invloed aanwenden, het overleg met de corporatie verloopt positief-kritisch. De corporatie is actief op zoek naar moderne vormen van participatie.

D Reactie Woningstichting Wierden en Borgen

Reactie Woningstichting Wierden en Borgen op het visitatierapport

Wierden en Borgen
Woningstichting

Trots op het resultaat

De visitatiecommissie komt tot de conclusie dat Woningstichting Wierden en Borgen over de gehele linie voldoende tot ruim voldoende presteert. Dit is opvallend, juist vanwege de hectiek waarin onze corporatie terecht is gekomen. Wij zijn er in geslaagd ons ten opzichte van de vorige visitatie flink te verbeteren. Uit onze position paper komt het beeld naar voren dat wij een corporatie zijn die met beide benen op de grond staat, die zich blijft ontwikkelen en die de klant centraal stelt. Dit uit zich in de wijze waarop we aandacht hebben voor de betaalbaarheid en we de klant steeds meer en beter betrekken bij onze plannen. Dit doen we goed georganiseerd met een sobere en doelmatige werkwijze. De visitatiecommissie en de belanghebbenden geven aan deze kenmerken duidelijk te zien. Ik ben trots op dit resultaat. We hebben dit bereikt dankzij onze organisatie, de wijze waarop we dienstbaar zijn aan onze klant en de goede samenwerking met onze belanghouders.

Opgaande lijn vasthouden

We zijn er van overtuigd dat we de opgaande lijn vasthouden en we gaan onze organisatie verder ontwikkelen: op weg naar een ruime voldoende. In het rapport staan praktische handreikingen die we oppakken. Dank daarvoor. Bij ons nieuwe ondernemingsplan werken we bijvoorbeeld van buiten naar binnen. Zowel bij de beleidsvoorbereiding als bij de verdere planuitwerking betrekken we onze belanghouders in een open dialoog.

Aan de slag met aanbevelingen

De visitatiecommissie geeft aan dat Wierden en Borgen haar strategie nog beter zou kunnen bepalen ten aanzien van de voorraad, de wensportefeuille en de rendementsdoelstellingen. Belanghouders verwachten ook een meer uitgesproken visie over 'wonen en zorg' in hun werkgebied. Met deze en andere aanbevelingen gaan we aan de slag.

Aardbevingsproblematiek

Het valt ons op dat de aardbevingenproblematiek als een negatieve rode draad door het visitatierapport loopt. We begrijpen de aandacht die het krijgt, vanwege de actualiteit en de omvang van de problematiek. Juist om die reden is de betrokkenheid bij dit onderwerp bij zowel onze belanghouders als onszelf erg groot. De negatieve rode draad in het visitatierapport doet wat ons betreft geen recht aan de daadwerkelijke situatie en staat in schril contrast met de inzet van onze mensen voor veiligheid en duurzaamheid. Daar komt bij dat Wierden en Borgen de positie voor de corporaties in dit gebied tot in Den Haag heeft moeten bevechten. In het eindgesprek is dit voldoende aan de orde gekomen.

Verder op de goede weg

We hebben ons laten visiteren om er beter van te worden. De verbetersuggesties nemen we daarom mee in de ontwikkeling van het nieuwe ondernemingsplan voor de komende beleidsperiode. Als we het visitatierapport lezen zien we dat we op de goede weg zitten. Dat wordt ook bevestigd door het KWH label dat onlangs aan onze woningcorporatie is uitgereikt.

Onze drijfveer

Wij zijn bevlogen in ons werk omdat we geloven dat ieder mens een goede woning verdient. Ook de komende jaren blijven we ons daarom inzetten voor goed en veilig wonen. Dat doen we vooral voor mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien en mensen die extra zorg nodig hebben. Samen met onze partners en huurders dragen we bij aan een prettige woonomgeving. We voeren nauw overleg met belanghebbenden en bewoners, maken samen plannen en voeren deze uit.

Woord van dank

Tot slot willen wij de leden van de visitatiecommissie bedanken voor hun prettige, open wijze waarop zij de visitatie hebben gedaan. Ook de mensen die geïnterviewd zijn, bedanken wij graag voor hun geleverde bijdrage.

Bedum, 23 mei 2016

R. T. Kramer
directeur-bestuurder

E. Wiersma
voorzitter Raad van Commissarissen

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Woningstichting Wierden en Borgen

In januari 2016 heeft Woningstichting Wierden en Borgen te Bedum opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen februari en juni 2016.
De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 8 en 9 maart 2016. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van te voren toegestuurd aan de belanghebbenden.
De visitatiecommissie bestond uit mevrouw Drs. C.P.M. Doms (voorzitter), de heer Drs. A.H. Grashof en de heer Drs. M.N. Groenland (secretaris).
In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren wil Woningstichting Wierden en Borgen de resultaten van de visitatie gebruiken bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan. De inbreng van de belanghebbenden hierbij is van grote waarde. Ook wil de corporatie inzichtelijk hebben wat de verwachtingen van de buitenwereld zijn en of zij voldoende weet uit te leggen welke activiteiten zij wel en niet uitvoert.
Op basis van alle door Woningstichting Wierden en Borgen verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woningstichting Wierden en Borgen, waarna het rapport werd toegelicht en besproken.
Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd. De visitatie betreft de periode 2011-2015.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de verschillende visitatierapporten uit 2010/2011 en nu niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er in de loop van deze periode verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

1.1 Schets Woningstichting Wierden en Borgen

Woningstichting Wierden en Borgen is opgericht in 2002. De woningcorporatie is ontstaan uit een fusie tussen bouwstichting De Wierden en woningstichting De Borgen.
In 2004 is woningstichting Ten Boer in de corporatie opgenomen. In 2014 is Woningstichting Wierden en Borgen gefuseerd met Stichting Seniorenhuisvesting Bederawalda, die 80 seniorenappartementen in bezit had.
Woningstichting Wierden en Borgen heeft 5.179 woningen, 263 garages en 19 bedrijfsruimten en overige verhuureenheden (kinderdagverblijf en buitenschoolse opvang) in eigendom.
Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, vertegenwoordigd door drie huurdersorganisaties, de zes gemeenten, diverse lokale / regionale zorg- en welzijnsorganisaties en de collega-corporaties in de regio (zie hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden). Sinds de aardbevingsproblematiek zijn het Centrum voor Veilig Wonen (CVW) en de NAM daarbij gekomen.

Bij Woningstichting Wierden en Borgen zijn 53 werknemers in dienst (peildatum 31 december 2014), 48 fte in totaal. Gedurende de visitatieperiode is de directie van twee directeur-bestuurders teruggebracht naar een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat tot eind 2015 uit zes leden, nu vijf, van wie twee op voordracht van de huurders in de Raad van Commissarissen zitting hebben.

1.2 Werkgebied Woningstichting Wierden en Borgen

Woningstichting Wierden en Borgen werkt in 6 gemeenten in de provincie Groningen: Bedum, De Marne, Eemsmond, Loppersum, Ten Boer en Winsum. Deze gemeenten samen tellen 67.370 inwoners (CBS, 2016). Deze gemeenten bestaan uit een groot aantal kernen; 49 dorpen en buurten.
In het werkgebied zijn de volgende corporaties actief (tussen haakjes het aantal woningen in het werkgebied): woningstichting De Delthe (541 woningen), Stichting Uithuizer Woningbouw (782 woningen) en Christelijke woongroep Marenland (714 woningen) actief. Daarnaast zijn Woonzorg Nederland, Mooiland Vitalis en de Vestia Groep met een beperkte woningvoorraad in de meeste gemeenten aanwezig. Woningstichting Wierden en Borgen bezit veruit de meeste woningen in het werkgebied.

Dit werkgebied is te kenmerken als plattelandsgebied. De woningmarkt in dit gebied is hoofdzakelijk ontspannen, wat mede is te wijten aan een krimpende bevolking in een deel van het gebied en aardbevingsproblematiek. Dit geldt niet voor de gemeenten Winsum, Bedum en Ten Boer, die mede gezien hun ligging nabij Groningen, geliefd zijn.
De Autoriteit woningcorporaties (Aw), die is ondergebracht bij de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT), deelt deze corporatie in categorie 9 in, dat wil zeggen corporaties met een marktgevoelig bezit. De referentiegroep waarmee Woningstichting Wierden en Borgen wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

2.1 Beschrijving van de opgaven

Woningstichting Wierden en Borgen heeft als corporatie die in zes gemeenten actief is een keur aan beleidsdocumenten waarin de opgaven beschreven staan. Er zijn woonvisies van de verschillende gemeenten, daarnaast zijn er woon- en leefbaarheidsplannen opgesteld en zijn er regionale beleidsplannen zoals het Pact Eemsdelta.
Vanuit de aardbevingsproblematiek is er het Meerjarenprogramma Aardbevingsbestendig en Kansrijk Groningen. Daarnaast zijn er diverse onderzoeksrapportages over de woningmarkt beschikbaar.

In haar beleidsplan 2013 geeft Woningstichting Wierden en Borgen een goede samenvatting van de opgaven die in de hiervoor genoemde beleidsdocumenten te vinden zijn.

In het werkgebied van Wierden en Borgen krimpt de bevolking in de periode van 2012-2030 van ruim 69.000 naar ongeveer 67.000 inwoners. Het aantal huishoudens stijgt daarentegen van 29.000 naar ruim 31.000. Dit wordt vooral veroorzaakt door de vergrijzing en de toename van eenpersoons huishoudens. De werkgelegenheid concentreert zich in de regio Groningen-Assen. Kernen die zich in een straal van 25-30 kilometer binnen deze regio bevinden profiteren van een economische groei. De kernen die zich buiten deze regio bevinden, staan voor een krimpopgave die in de komende jaren verder toe zal nemen. De bevolkingsdaling zal niet in alle gemeenten en kernen gelijk zijn. Naar verwachting is in de gemeente Bedum, Winsum en Ten Boer sprake van een lichte stijging. In de gemeenten Eemsmond, Loppersum en De Marne is er sprake van een daling. In alle gemeenten is er sprake van ontgroening en vergrijzing. Vooral het aandeel 65-plussers zal toenemen. Omdat veruit het grootste gedeelte van de woningvoorraad bestaat uit eengezinswoningen, zal op termijn een mismatch ontstaan tussen vraag en aanbod.
Binnen het werkgebied zullen magneten ontstaan voor gezinnen met jonge kinderen en voor senioren die behoefte hebben aan zorg. Dit zijn kernen die aantrekkelijk zijn voor deze groepen omdat hier de voorzieningen (kinderopvang, scholen, zorg, huisarts, winkels, vervoersverbindingen enzovoorts) aanwezig zijn. Dit zullen, in het algemeen, de grotere kernen zijn. Kleine kernen hebben en krijgen in toenemende mate alleen een woonfunctie. Voor voorzieningen zijn de inwoners aangewezen op de kernen waar deze functies wel aanwezig zijn.

Vanaf 2013 beheersten aardbevingen in het werkgebied steeds meer de opgaven die ervaren worden. Dit betreft met name ongerustheid over veilige woningen en het samen vinden van een goede versterkingsaanpak. Naast duurzaam wonen, betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit diende zich het begrip “veiligheid” aan.

Prestatieafspraken met gemeenten
De prestatieafspraken die met gemeenten gesloten zijn, hanteert de commissie als belangrijkste kader om de prestaties naar opgaven te toetsen.
De belangrijkste opgaven uit de prestatieafspraken op een rij:

- Winsum: groeiraming van 5 à 7 woningen per jaar; nieuwbouw primair op inbreidingslocaties; bijdrage aan passende woningvoorraad door woningen aan te passen en te labelen voor senioren (50 tot 75 woningen tot 2018); Wmo-aangepaste woningen eerst aan doelgroep aanbieden, voorraad energetisch verbeteren tot label C of in ieder geval met twee labelstappen.
- Ten Boer: opvang van regionale behoefte aan dorpswonen en van de behoefte aan seniorenhuisvesting uit omringende platteland. Hiervoor moet het inwonertal van kern Ten Boer groeien naar 5.000 inwoners. Ouderen moeten zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen, daartoe woningen aanpassen en toegankelijke woningen toevoegen: minstens 25% nieuwbouwwoningen levensloopbestendig; 49 nieuwe woningen in periode 2013-2015; voorraad energetisch verbeteren tot label C of in ieder geval met twee labelstappen, uiteindelijk zullen ca. 300 woningen label A, B of C hebben.
- Eemsmond en Loppersum (prestatieafspraken gesloten in DEAL-convenant, met Delfzijl, Eemsmond, Appingedam en Loppersum): woningen die doorgeëxploiteerd worden hebben geen slechte of matige bouwkwaliteit, 90% van het door te exploiteren bezit heeft label C of hoger. 75% benodigde groei verzorgd en beschermd wonen (+800) en 50% benodigde groei levensloopbestendige voorraad (+560) in sociale voorraad realiseren (niet vertaald naar gewenste inzet per corporatie); bij leegstand van 3% of hoger woningen uit markt nemen; woningen levensloopbestendig maken in periode 2012-2019: Eemsmond 35-210/Loppersum 40-50; bij sloop-nieuwbouw rekening houden met grote vraag naar zelfstandige ouderenhuisvesting; voldoende en goede huisvestingsmogelijkheden voor starters en hun slaagkans vergroten.
  In 2009 werd het Pact Eemsdelta 2009 ondertekend: ontwikkeling voorraad Eemsmond + 166, Loppersum -68 (niet vertaald naar gewenste inzet per corporatie); concentratie van toevoeging van woningen in Centrumdorpen en krimp van de woningvoorraad in hoofdzaak in Woondorpen; toevoeging van nultredenwoningen / generatiegeschikte woningen in de huursector, bij voorkeur op centrumlocaties; herstructurering van eengezinshuurwoningen in alle woonmilieus; herstructurering van oudere grondgebonden nultredenhuurwoningen in de Woondorpen; voor de huursector wordt door elke gemeente in samenwerking met de corporatie(s) een kwalitatieve beoordeling opgesteld van de woontechnische staat.
- De Marne: sociale huursector neemt af met 55 woningen in periode 2011-2021;
  190 voor senioren geschikte woningen realiseren via sloop-nieuwbouw;
  190 nultredenwoningen toevoegen via aanpassen eengezinswoningen.
  In convenant met Deel&Ulrum: ten minste 19 woningen opplussen.
- Bedum: er waren geen geldende prestatieafspraken in de visitatieperiode.
  In de Opgavenotitie Wonen van de gemeente staat beschreven dat de huurvoorraad beperkt mag krimpen of gelijk dient te blijven.
  Gestuurd wordt op een uitbreiding van 100-150 woningen tot 2031.

Partijen spraken af dat de aantallen, zoals genoemd in prestatieafspraken, een indicatief karakter hebben. Dit is gedaan vanuit het oogpunt dat de woningmarkt sterk in beweging is. Omdat de aardbevingsproblematiek van grote invloed is op de geleverde prestaties (Loppersum ligt in het hart van het aardbevingsgebied), heeft de commissie ook gekeken naar plannen op dat vlak. Aandachtspunt is dat deze pas aan het einde van de visitatieperiode gereed kwamen, dus het presteren van de corporatie op dit vlak kan slechts over een zeer beperkte periode gemeten worden.
In het plan "Herstellen, versterken, verduurzamen en verbeteren", is de ambitie neergelegd om op korte termijn veel woningen te herstellen, te verstevigen en te verduurzamen, vanuit de volgende uitgangspunten.

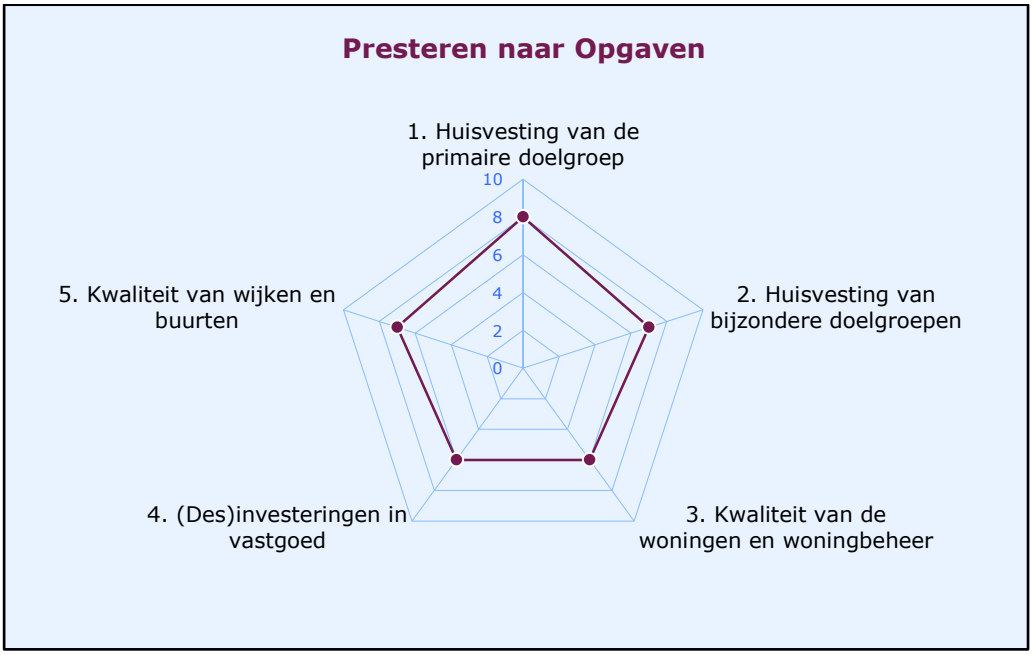
- Veilig en comfortabel wonen tegen lagere woonlasten.
- Meer kwaliteit en variatie van woningen en dus een betere uitstraling van dorpen en wijken.
- Verbeteren kwaliteit en betaalbaarheid van huurwoningen.
- Kansen voor eigenaren die kunnen meeliften in de projecten van de corporatie.
- Kansen voor de regio, meer werkgelegenheid en koploper op het gebied van duurzaamheid.

In circa zes jaar zal Woningstichting Wierden en Borgen haar bezit in het aardbevingsgebied versterken. Daartoe worden pilots gestart om een aanpak te ontwikkelen en zullen corporaties in 2015 hun strategisch voorraadbeleid herijken.

Landelijk Energieconvenant
De woningcorporaties, verenigd in Aedes, hebben in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20% te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018.
Aedes en de Woonbond beogen 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 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

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

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		6,8	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 6,8. Dat betekent dat de corporatie gemiddeld voldoet aan de opgaven.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Woningstichting Wierden en Borgen presteert goed. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Woningstichting Wierden en Borgen beschouwt de doelgroep als "mensen die niet kunnen kopen, vanwege inkomen of andere belemmeringen". De huisvesting van deze doelgroep doet de corporatie goed. Daar waar afspraken zijn gemaakt over de omvang van de kernvoorraad, gaan partijen ervan uit dat de kernvoorraad gemiddeld op gelijk niveau blijft. De corporatie heeft meer gedaan, door de kernvoorraad met 107 woningen te vergroten en bovendien de goedkope voorraad in omvang te doen toenemen. Dit sluit aan bij de opgave, omdat deze voorraad geschikt is voor het groeiende aantal kleine huishoudens met huurtoeslag. Daarnaast heeft de corporatie een groot aandeel goedkope en betaalbare woningen in bezit; 89% van de woningvoorraad. Ook hier speelt zij scherp in op de geformuleerde opgave in het gebied, met veel lage inkomens. Omdat het bezit bestaat uit relatief veel eengezinswoningen bij een groeiende vraag van kleine huishoudens, laat de corporatie het aandeel kleinere woningen in de voorraad toenemen. Bovenop de afspraken over de omvang van de voorraad, zorgt Woningstichting Wierden en Borgen voor een zeer lage leegstand. Zo houdt zij de beschikbaarheid zo maximaal mogelijk en de huurderving zo laag mogelijk. Voor nieuwe huurders zorgt de corporatie dat via tweehurenbeleid, huurtoeslaggerechtigden passend een woning krijgen toegewezen. Via deze maatregel neemt hun slaagkans niet af. De mogelijkheden voor jongerenhuisvesting zijn uitgebreid: jongeren die in aanmerking komen voor huurtoeslag, mogen op woningen tot een huur van maximaal € 500 reageren.
De laatste twee jaar loopt de Woningstichting Wierden en Borgen voor op de taakstelling huisvesting statushouders.

Huurprijzen worden voor de doelgroep laag gehouden door een gematigd huurbeleid. Alleen in het jaar 2013 werden huren meer verhoogd als gevolg van de verhuurdersheffing. Daarna is dit beleid niet doorgezet omdat bleek dat er geen financiële noodzaak was. Het percentage huurachterstanden is laag.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Woningstichting Wierden en Borgen presteert ruim voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7 omdat de corporatie voldoet aan de afspraken en opgaven die er zijn in het werkgebied .

Woningstichting Wierden en Borgen heeft veel oog voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen en leeft de opgaven en afspraken na. Vrijwel alle recente nieuwbouwprojecten worden levensloopbestendig gebouwd, ook voor gehandicapten. De corporatie past dit bewust toe in gebieden waar vergrijzing en ontgroening wordt verwacht; een aanzienlijk deel van haar werkgebied.
De corporatie voert een strategie uit waarbij via sloop-nieuwbouw, niet-toegankelijke woningen worden vervangen door levensloopgeschikte woningen. Daarnaast worden specifieke seniorenwoningen toegevoegd. De gerealiseerde aantallen zijn op portefeuilleniveau groter dan geformuleerde afspraken. Over de visitatieperiode werden gemiddeld ruim 70 nieuwe woningen gebouwd, waar in het voorraadbeleid 60 woningen werd geambieerd (dit aantal is gebaseerd op de opgave). Wanneer we per gemeente kijken scoort de corporatie soms beter (Winsum, Bedum), in De Marne loopt Woningstichting Wierden en Borgen achter op de afspraken.

Woningstichting Wierden en Borgen werkt samen met een groot aantal zorgaanbieders, waarbij de corporatie het vastgoed bezit en beheert. De wensen van de zorgorganisaties, zoals ten aanzien van het Programma van Eisen, worden over het algemeen goed gehonoreerd. De kwaliteit van het zorgvastgoed is over het algemeen hoog. De corporatie had een hogere score kunnen behalen indien zij een visie op wonen en zorg had, op basis waarvan zij afwegingen maakt over de ontwikkeling van de voorraad zorgwoningen. Een besluit om de vraag van een zorgorganisatie te honoreren wordt pragmatisch ingevuld. Het kan niet worden getoetst aan een door Woningstichting Wierden en Borgen vastgestelde beleidsvisie.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Woningstichting Wierden en Borgen presteert voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6. De corporatie levert op het gebied duurzaamheid minder prestaties dan op basis van de prestatieovereenkomsten verwacht mocht worden.

De kwaliteit van de woningen is op orde, waarmee Woningstichting Wierden en Borgen aan gemaakte afspraken voldoet. De kwaliteit is vergelijkbaar met die van referentiecorporaties. De corporatie hanteert een goede meerjarenonderhoudsbegroting en stuurt met planmatig onderhoud aan op het behoud van de basiskwaliteit. Bij mutatie wordt bovendien HR++ glas en een HR-ketel geïnstalleerd. Huurders kunnen bij vervanging van de keuken, douche- en toiletruimten in de woning vragen om extra kwaliteit, tegen huurverhoging. De kosten voor onderhoud zijn vergelijkbaar met die van referentiecorporaties.
Begin 2015 is gestart met het inventariseren van alle woningen ouder dan 1994 op de aanwezigheid van asbest. Investeringen lopen achter op de begroting, wat te wijten is aan het uitstellen van groot onderhoud als gevolg van de aardbevingsproblematiek.

De kwaliteit van de dienstverlening is in orde en ontwikkelt zich positief. In 2014 werd een eindscore van 7,3 gehaald, in 2015 van 7,5. Het onderdeel “contact” is verbeterd van 6,7 (beneden de norm van 7) tot 7,5.

De waardering van dit onderdeel met een 6 is te wijten aan het achterblijven van prestaties op het gebied van energie en duurzaamheid, zowel op lokaal als landelijk niveau. Gemiddeld is het energielabel nog niet op niveau C. In het huidige tempo zal het Landelijke Energieconvenant niet gerealiseerd worden. De corporatie wijt dit deels aan de aardbevingsproblematiek, waardoor veel groot onderhoud is aangehouden, maar geeft ook aan dat al voor deze problematiek achterstand was ontstaan. Het idee is om als onderdeel van de veiligheidsaanpak, woningen vergaand te verduurzamen (Nul-op-de-meter).

(Des)investeren in vastgoed

Woningstichting Wierden en Borgen presteert voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6. De corporatie heeft minder woningbouw en onderhoud gerealiseerd dan op basis van prestatieovereenkomsten verwacht mocht worden. Bij dit oordeel is rekening gehouden met de aardbevingsproblematiek.

Woningstichting Wierden en Borgen realiseert veel projecten in veel verschillende kernen in haar werkgebied. Via deze investeringen draagt de corporatie bij aan de toekomstwaarde van de kernen. Soms zijn dit lastige projecten, waarbij via nieuwbouw verdunning van de woningvoorraad plaatsvindt. Er is een duidelijk verschil zichtbaar in de periode voor en na de aardbevingsproblematiek. Nieuwbouwaantallen zijn in 2013 en 2014 hoger dan de ramingen uit het voorraadbeleid van 2013 (dit beleid is gebaseerd op de opgaven). Investeringen in groot onderhoud zijn op niveau. Als gevolg van de aardbevingsproblematiek is in 2014 besloten om investeringen in groot onderhoud en nieuwbouw uit te stellen. Het werd steeds duidelijker dat er een aardbevingsaanpak nodig was, gericht op veiligheid. Woningstichting Wierden en Borgen wilde eerst weten wat er nodig was om woningen veiliger te maken, voordat zij verder ging met investeren. Toen dat duidelijk werd, is ervoor gekozen om woningen in te brengen in de veiligheidsaanpak. Deze aanpak is vervolgens gecombineerd met duurzaamheidsinvesteringen. Hiertoe is de corporatie pilots gestart, waarbij woningen "Nul-op-de-meter" (gasloos) worden gerenoveerd.

Het uitstellen van plannen heeft een forse achterstand op gepland onderhoud en nieuwbouwplannen veroorzaakt. De commissie heeft in haar oordeel hier rekening mee gehouden, omdat zij het uitstel begrijpelijk vindt. De commissie stelt vragen bij de woningen die worden ingebracht in de versterkingsaanpak. De opvattingen van verschillende gemeenten en huurdersorganisaties over de toekomstwaarde van de woningvoorraad in relatie tot de opgaven die er liggen, kunnen nadrukkelijker een positie krijgen bij de keuze voor de woningen die worden versterkt. Zo menen gemeenten en huurdersorganisaties dat beter andere woningen hadden moeten worden ingebracht. De commissie is er niet volledig van overtuigd geraakt dat echt goede afstemming met belanghebbenden heeft plaatsgevonden over de te versterken woningen. En in het verlengde hiervan of de prestaties van de corporatie op dit vlak aansluiten bij de opgaven in het werkgebied.
Eind 2015 is duidelijk geworden dat er in Winsum en De Marne niet versterkt zal worden. De corporatie heeft planmatig onderhoud en woningverbeteringen hier direct opgepakt.

De corporatie onderneemt stappen om haar strategisch inzicht in de ontwikkeling van de voorraad te versterken, door het strategisch voorraadbeleid aan te scherpen, belanghebbenden bij de actualisatie van het voorraadbeleid te betrekken en een softwarepakket te implementeren ter ondersteuning van strategische beslissingen.

Kwaliteit van wijken en buurten

Woningstichting Wierden en Borgen presteert ruim voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7 omdat de corporatie de prestaties heeft geleverd conform de afspraken die er zijn gemaakt.

Met de meeste gemeenten heeft Woningstichting Wierden en Borgen leefbaarheidsplannen gemaakt, waarbij de corporatie primair fysieke opgaven en zaken rondom woongenot voor haar rekening neemt. In enkele dorpen heeft de corporatie meegeschreven aan dorpsvisies. De corporatie voert deze opgaven goed uit, met name voor wat betreft de overlastaanpak en het bestrijden van betalingsachterstanden en huisuitzettingen. Zo neemt de corporatie – conform afspraken - deel aan het OGGZ-overleg met diverse maatschappelijke partners en komt ze hierin haar afspraken goed na. Hetzelfde geldt voor de bijdrage aan buurtbemiddeling en samenwerking met kredietbanken in het kader van schuldhulpverlening. Fysiek georiënteerde projecten zijn onder andere tuinonderhoud, beschikbaar stellen van gemeenschappelijke ruimten en de realisatie van een park met bewoners.
De twee woonconsulenten spelen een belangrijke rol bij het handhaven van de leefbaarheid. De corporatie neemt in sociale projecten geen voortouw maar haakt wel aan als bewoners of maatschappelijke partners daarom vragen. Via het participatiebeleid faciliteert ze hierin en er is budget voor bewonersinitiatieven. Gezien de krimpproblematiek in het werkgebied is een meer uitgesproken rol op zijn plaats.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Woningstichting Wierden en Borgen heeft in maart 2013 haar strategische visie vastgelegd. Hierin omschrijft ze haar missie en kernwaarden. Aan de visie ligt een gedegen analyse ten grondslag van het speelveld waarin de corporatie opereert. Opgemerkt dient te worden dat de visie werd opgesteld toen van aardbevingsproblematiek nog geen sprake was.
De missie van Woningstichting Wierden en Borgen is om samen met maatschappelijke partners te zorgen voor een "duurzaam, kwalitatief hoogwaardig en betaalbaar woonklimaat in onze dorpen. Dit doen wij vooral voor mensen die vanwege materiële, lichamelijke, geestelijke of andere belemmeringen de huisvesting zelfstandig niet kunnen regelen. Wij richten ons op het realiseren, verbeteren en beheren van betaalbare en duurzame woningen en maatschappelijke voorzieningen in ons werkgebied. We koppelen dit aan aandacht voor de woonomgeving en aan het bereiken van leefbare woongemeenschappen voor onze klanten. Vanuit het besef dat pluriform opgebouwde buurten en kernen de beste garantie bieden voor duurzame woonmilieus, zijn wij waar mogelijk ook actief voor andere doelgroepen."

Als kernwaarden hanteert de corporatie dat zij een maatschappelijk ondernemende huisvester is. Dit geeft aan dat zij meer doen dan alleen maar woningen en maatschappelijke voorzieningen ontwikkelen. Wierden en Borgen zet zich ook in voor vitale dorpen en wijken. Dorpen die leven, waar enthousiaste bewoners met trots wonen. Zij wil dit verantwoord en met gezond verstand doen en letten op financiële continuïteit en strategische uitgangspunten: "Wierden en Borgen verbindt, faciliteert en is betrokken". De corporatie heeft de volgende taakopvatting:

- Bouwen voornamelijk voor mensen die niet zelf kunnen kopen, vanwege inkomen of andere belemmeringen; de primaire doelgroep. Daarnaast huisvesting bieden aan een brede groep mensen die willen huren of kopen.
- Er in de eerste plaats zijn voor de klanten; korte lijnen, goede bereikbaarheid en toegankelijkheid.

- Bouwen en beheren van woningen waar de klanten behoefte aan hebben, op korte en lange termijn.
- Investeren in maatschappelijk vastgoed voor mensen die zorg en hulp nodig hebben en om het wonen in dorpen en kernen leefbaar te houden.
- Mensen keuzevrijheid en keuzemogelijkheden bieden bij het wonen; gedifferentieerd woningaanbod en de mogelijkheid om de woning en woonomgeving naar eigen smaak en wensen aan te passen.
- Duurzaam beheer van vastgoed en het realiseren van duurzaam leefbare dorpen en kernen.
- Open staan voor vernieuwingen die een meerwaarde hebben voor de klanten.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

Woningstichting Wierden en Borgen presteert ruim voldoende. De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 7.

De ambitie en doelstellingen van de corporatie sluiten namelijk in ruime mate aan op de opgaven. De opgaven in het werkgebied krijgen een nadrukkelijke plek in de ambities van de corporatie. Woningstichting Wierden en Borgen sluit nadrukkelijk aan op bet betaalbaarheidsvraagstuk in een regio met lage inkomens en een gedeeltelijk ontspannen woningmarkt. In het kader van krimp neemt de corporatie woningen uit en zorgt zij via renovatie en sloop-nieuwbouw voor verbetering van de kwaliteit van de voorraad. Ook biedt ze huurders keuzevrijheid. In de gebieden waar nog sprake is van groei, heeft de corporatie de ambitie om te investeren in nieuwbouw. In 2015 heeft Woningstichting Wierden en Borgen veel aandacht besteed aan het onderzoeken van een fusie met Steelande, waar door financiële omstandigheden het uitvoeren van de volkshuisvestelijke taak financieel onder druk staat.
Bij het opstellen van de ambities sluit de corporatie aan op de opgaven die door bewoners en maatschappelijke partners worden gedefinieerd. Woningstichting Wierden en Borgen participeert zelf ook in het opstellen en uitvoeren van woon- en leefbaarheidsvisies. De corporatie is consistent in het hanteren van de ambitie, met uitzondering van het aanhouden van vastgoedinvesteringen als gevolg van de aardbevingsproblematiek.

Toen sprake was van de aardbevingsproblematiek is de corporatie met andere corporaties, gemeenten, provincie, enzovoorts erin geslaagd om in een hectische periode doelstellingen op dit gebied te formuleren. Hiervoor zijn diverse documenten met ambities verschenen. Ook aan deze documenten lagen grondige analyses en discussies ten grondslag.

Woningstichting Wierden en Borgen legt verantwoording af op het realiseren van ambities. In openbare verantwoordingsstukken kan een sterkere relatie gelegd worden tussen gemaakte afspraken en realisatie. Dit is beter geborgd in de diverse bestuurlijke overleggen, waar de voortgang van prestatieafspraken wordt gemonitord.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Woningstichting Wierden en Borgen presteert ruim voldoende. De commissie constateert dat de corporatie op dit onderdeel voldoet aan het ijkpunt. Pluspunt is dat ambities goed aansluiten op de opgaven en worden actief gehanteerd, waarbij Woningstichting Wierden en Borgen zowel signalen van de omgeving gebruikt als informatie uit analyses en onderzoek.
De commissie beoordeelt de prestaties op dit onderdeel met een 7.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 6,9.
Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities		
	Cijfer	**Weging**
Prestaties in het licht van de opgaven	**6,8**	**75%**
Ambities in relatie tot de opgaven	**7,0**	**25%**
Gemiddelde score	**6,9**	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woningstichting Wierden en Borgen. Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen.
Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal zes face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woningstichting Wierden en Borgen. De interne partijen die zijn gesproken - de directeur/bestuurder, het MT, de ondernemingsraad en de RvC - hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

3.1 De belanghebbenden van Woningstichting Wierden en Borgen

De belangrijkste belanghebbenden van Woningstichting Wierden en Borgen zijn omschreven in onderstaande lijst.
Met deze partijen vinden (bestuurlijke) overleggen plaats, wordt samengewerkt en er wordt vastgoed aan geleverd.

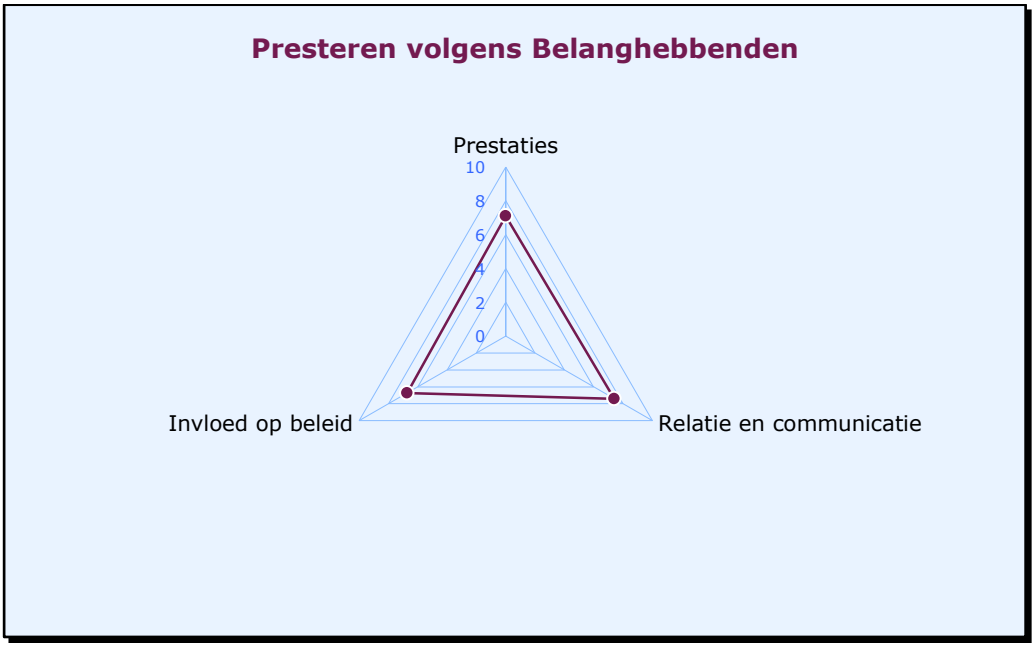
Huurdersorganisatie
Huurdersplatform Bedum-Ten Boer
Huurdersvereniging De Huurder
Huurdersvereniging De Marne De Terpen

Gemeente(n)
Bedum
De Marne
Eemsmond
Loppersum
Ten Boer
Winsum

Zorg- en Welzijnspartijen
Zonnehuisgroep Noord
’s Heeren Loo Zorggroep
OGGZ Winsum/ de Marne, Gezondheidscentrum Winsum
Stichting Sprank
Stichting NOVO, Cosis, WLZ Noord
Volkskredietbank Noord-Oost Groningen.
Ons Stee, Stichting Begeleid Wonen in Bedum.
Stichting Ulrum 2034
Stichting Welzijn & Dienstverlening

Overige partijen
Centrum Veilig Wonen (CVW)

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		**7,1**	**50%**
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,2		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,4		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,3		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,9		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,8		
Relatie en communicatie		**7,4**	**25%**
Invloed op beleid		**6,7**	**25%**
Gemiddelde score		**7,1**	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0	7,3	7,2	**7,2**
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,3	7,0	7,8	**7,4**
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,3	6,7	7,8	**7,3**
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,7	6,4	7,5	**6,9**
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,4	6,2	7,9	**6,8**
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	7,7	6,5	8,0	**7,4**
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	7,2	6,1	6,9	**6,7**

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghebbenden hebben betrokkenheid getoond en hun verbeterpunten gedeeld. Deze betreffen deels de strategische oriëntatie van Woningstichting Wierden en Borgen en deels praktische tips. Een algemeen verbeterpunt is dat Woningstichting Wierden en Borgen meer ambitie mag tonen. Daarnaast werden de volgende punten meegegeven:

Voorraadontwikkeling

- De gewenste ontwikkelingen in de voorraad kunnen strategischer benaderd worden. Hierin kunnen de kansen die de NAM-gelden bieden betrokken worden. Deze kunnen optimaal gebruikt worden om een flinke transformatie van de woningvoorraad te realiseren.
- De toekomstwaarde van de woningen die versterkt worden kunnen een nadrukkelijker plek krijgen in de versterkingsplannen. Ook afwegingen over leefbaarheid, duurzaamheid en toegankelijkheid kunnen hierin een duidelijker plek krijgen. Betrek gemeenten en andere belanghebbenden hier tijdig bij.
- Bij het versterken en verdunnen kan eerder voor sloop-nieuwbouw gegaan worden. Dit vergroot de toekomstbestendigheid. Probeer hierbij eerst zoveel mogelijk woningen te realiseren voordat woningen gesloopt worden.
- De voorkeur gaat uit naar het verduurzamen van véél woningen waarbij ook de binnenkant wordt aangepakt, in plaats van renovatie van een beperkt aantal woningen via de Nul-op-de-meter-aanpak.
- Verkoop woningen pas na renovatie, anders zijn het de probleemwoningen van de toekomst.
- Bouw verdund terug in het hart van de kernen en niet aan de randen.

Samenwerking

- Er is behoefte aan een gezamenlijk partnerschap voor volkshuisvesting, onder andere gebaseerd op een strategie voor de toekomstige woningvoorraad. Neem initiatief voor een partnerschap met zorgorganisaties en ontwikkel een visie op wonen en zorg. Scherp je rolopvatting hierin aan en ben vervolgens zichtbaarder in het Wmo-debat.
- Verbreed je blik; kijk hoe anderen het doen.
- Ga door op de ingeslagen weg om meer transparantie te bieden en goed te luisteren. Niet alleen naar huurders, maar ook naar andere belanghebbenden. Denk hierbij ook aan zaken als een forum of klantenpanels om meningen te peilen, enzovoorts.
- Er is aandacht nodig voor communicatie naar bewoners, met name bij onderhoud.

Leefbaarheid

- De leefbaarheidsinzet kan vergroot worden, met name in de kleine dorpen. Een grotere zichtbaarder op dit gebied is wenselijk.
- Er kan breder gedacht worden dan het fysieke. Denk aan mogelijkheden voor eigenaarschap van opgaven bij bewoners.

Organisatie

- Extra personeel om de aardbevingsproblematiek op te lossen wordt welkom geheten.
- Verschillende afdelingen kunnen beter van elkaar weten wat ze doen, zodat bijvoorbeeld inzet bij onderhoud aanhaakt bij inspanningen op het gebied van leefbaarheid.

3.4 Conclusies en motivatie

Belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over de maatschappelijke prestaties. De belanghebbenden zijn unaniem tevreden over de huisvesting van de primaire doelgroep. Woningstichting Wierden en Borgen heeft veel aandacht voor bijzondere doelgroepen, komt afspraken na en werkt op dit vlak goed samen met zorg- en welzijnspartijen. Enkele belanghebbenden hebben er behoefte aan dat Woningstichting Wierden en Borgen initiatief neemt tot een dialoog over de opgaven op het gebied van wonen en zorg en hierop een visie ontwikkelt.
De kwaliteit van de woningen is over het algemeen prima. Het beheer wordt goed uitgevoerd. Tot aan het begin van de aardbevingsproblematiek zijn onderhoudsachterstanden ingehaald. Op het gebied van duurzaamheid dient de corporatie echt stappen te zetten. Er is weinig enthousiasme over woningverbetering tot nagenoeg energieneutraal. Liever zien belanghebbenden dat er met een lager ambitieniveau, meer woningen worden aangepakt.
Belanghebbenden zien dat Woningstichting Wierden en Borgen veel vastgoedprojecten realiseert. Dit is knap, met zoveel verschillende kernen. Men ziet ook dat de corporatie veel verbeteringsprojecten heeft uitgesteld als gevolg van de aardbevingsproblematiek. Hier is begrip voor. Partijen menen dat in de versterkingsaanpak te weinig wordt ingespeeld op de toekomstwaarde van de voorraad. Er mist een strategische visie over de wensportefeuille, de kernen en de toegankelijkheid. Partijen verschillen van inzicht over de vraag of het beter is om in de versterkingsaanpak woningen te renoveren om lage huren te waarborgen, of dat er beter sloop-nieuwbouw plaats kan vinden om een echte kwaliteitsslag te maken.
Over de kwaliteit van dorpen laten belanghebbenden verschillende geluiden horen. Er zijn lovende woorden over de samenwerking maar sommige belanghebbenden vinden dat de leefbaarheidsaanpak van Woningstichting Wierden en Borgen zichtbaarder kan. Zij missen een visie op leefbaarheid. Leefbaarheid kan een sterkere plek krijgen in het versterkingsplan. Partijen geven aan dat het contact tussen gemeenten en de corporatie over leefbaarheid is verbeterd.

Ten aanzien van de relatie en wijze van communicatie zijn de belanghebbenden unaniem: Woningstichting Wierden en Borgen oriënteert zich steeds externer. Hier is veel waardering voor. De corporatie is goed te bereiken en onderhoudt met de belanghebbenden een goede relatie. Aandachtspunt is de aardbevingsproblematiek. Het stopzetten van groot onderhoud is achteraf medegedeeld, gemeenten ervoeren dat er geen ruimte was om proactief naar oplossingen te zoeken, onder andere in de versterkingsaanpak. De communicatie rondom Pilot 1a, het renoveren tot aardbevingsbestendige woningen, is ongelukkig geweest. Bewoners zijn erg laat geïnformeerd en nauwelijks betrokken.
Een vergelijkbaar beeld bestaat ten aanzien van de invloed op beleid van de corporatie. Er is duidelijk een ontwikkeling zichtbaar waarbij belanghebbenden nadrukkelijk bij beleid worden betrokken. Bij zaken die niet in convenanten geregeld zijn heeft de corporatie meer moeite om belanghebbenden invloed te geven. Het duidelijkst is dit te zien bij het versterkingsplan. Belanghebbenden voelen zich vooraf onvoldoende betrokken, doelen zijn niet uitgewisseld. De versterkingsaanpak is als voldongen feit ervaren.

a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,2

De belanghebbenden zijn unaniem tevreden over de huisvesting van de primaire doelgroep. Over het algemeen zijn er korte wachtlijsten en worden huurders passend gehuisvest. Partijen begrijpen dat in de aantrekkelijkere gebieden langere wachtlijsten zijn, omdat hier niet zomaar woningen zijn toe te voegen.
Soms hebben gemeenten en Woningstichting Wierden en Borgen verschil van inzicht over welke doelgroepen je er vooral moet zijn. Huurdersorganisaties geven aan dat de woningen soberder kunnen, om daarmee huurmatiging te bewerkstelligen. De huurprijsstijgingen van 2012 en 2014 vonden zij fors.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,4

Alle belanghebbenden zijn het erover eens dat Woningstichting Wierden en Borgen veel aandacht heeft voor bijzondere doelgroepen, afspraken nakomt en dat er op dit vlak goed samen te werken is met de corporatie. De meeste nieuwbouwwoningen worden levensloopgeschikt opgeleverd, er is goede afstemming met gemeenten over de huisvesting van statushouders waarbij de corporatie haar verantwoordelijkheid neemt.
Met zorgpartners zijn diverse woonvormen ontwikkeld. Zij roemen de samenwerking bij de ontwikkeling van woonzorgvastgoed. Partijen krijgen de ruimte om de inhoud van het gebouw te kunnen bepalen. Hier staat een fatsoenlijke huur tegenover. Soms durft de corporatie haar nek niet uit te steken, zoals bij het durven tekenen van een nieuw type huurcontract dat nodig is bij het scheiden van wonen en zorg. De corporatie kan niet altijd op alle wensen inspelen. Partijen weten dat dit niet zomaar kan maar vinden het jammer.

Woningstichting Wierden en Borgen werkt goed mee bij het zoeken naar oplossingen, zoals het verzoek om vanuit financieel oogpunt meer cliënten bij elkaar te plaatsen. Zij biedt een luisterend oor over wat er nodig is in de toekomst. Hier wordt ook een aandachtspunt zichtbaar. Woningstichting Wierden en Borgen reageert op wat zich aandient, maar heeft geen eigen visie op de toekomstige vraag naar wonen en zorg. Zeker vanuit de gevolgen van extramuralisatie in de zorg is een dergelijke visie wenselijk. Enkele belanghebbenden hebben er behoefte aan dat Woningstichting Wierden en Borgen initiatief neemt tot een dialoog over de opgaven op het gebied van wonen en zorg.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,3

De kwaliteit van de woningen is over het algemeen prima. Woningstichting Wierden en Borgen voert het beheer goed uit. Er zijn weinig klachten, al merken enkele belanghebbenden op dat de corporatie lang vasthoudt aan de bestaande voorraad. Tot aan het begin van de aardbevingsproblematiek zijn onderhoudsachterstanden ingehaald. Buiten het aardbevingsgebied is versneld geïnvesteerd zonder huurverhoging, wat wordt gewaardeerd. De kwaliteit van het woonzorgvastgoed is over algemeen goed. De hoofdgebouwen worden goed onderhouden, als kan hier en daar wat vaker schoongemaakt worden.

Op het gebied van duurzaamheid dient de corporatie echt stappen te zetten, te beginnen bij de woningen met label F en G. De prestatieafspraken zijn niet gehaald. Belanghebbenden herkennen de aanleiding om planmatig onderhoud uit te stellen, maar het wordt vervelend gevonden. Er is weinig enthousiasme over woningverbetering tot nagenoeg energieneutraal; de zogenaamde Nul-op-de-meter-woningen. Dit vraagt om hoge investeringen in een klein aantal woningen. De aanpak heeft als nadeel dat de woningen vanbinnen niet worden gerenoveerd terwijl dit vaak ook nodig is. De woningen kunnen op die manier niet nog eens veertig jaar mee, ook al omdat ze niet levensloopgeschikt worden gemaakt. Liever zagen belanghebbenden dat er met een lager ambitieniveau (veel) meer woningen worden aangepakt. Dan ontstaan er ook geen straten met aan de ene kant oude woningen en aan de overkant ogenschijnlijk gerenoveerde woningen.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,9

Belanghebbenden zien dat Woningstichting Wierden en Borgen veel projecten realiseert. Dit is knap, met zoveel verschillende kernen in verschillende gemeenten en tegen de achtergrond van een krimpregio en aardbevingsproblematiek. Partijen herkennen dat er meer vanuit een visie wordt geïnvesteerd dan vijf jaar geleden.
Men ziet ook dat de corporatie veel plannen heeft uitgesteld gezet als gevolg van de aardbevingsproblematiek. Partijen herkennen dat er inmiddels veel mogelijk is dankzij gelden van de NAM en dat de corporatie hier actief op inspeelt. Een aantal belanghebbenden plaatst hier de nodige kanttekeningen bij. Zij hebben weinig begrip voor de woningen die in de versterkingsaanpak worden ingebracht. Dit zijn in hun ogen woningen zonder toekomstwaarde, die in sommige gevallen nog op de nominatie voor sloop zouden staan. Woningstichting Wierden en Borgen kan in hun ogen veel strategischer nadenken over de inzet van de NAM-gelden bieden. Deze middelen bieden een unieke kans om flinke slagen in transformatieopgave van de voorraad te realiseren. Partijen missen in de versterkingsaanpak echter een strategische visie op de toekomstwaarde van de voorraad, de kernen en de toegankelijkheid. Dit heeft als risico dat er kansen blijven liggen.

Over de versterkingsaanpak merken een aantal gemeenten op dat zij liever hadden gezien dat er sloop-nieuwbouw in plaats van renovatie plaatsvindt. Huurdersorganisaties hebben juist een andere mening. Zij zien liever renovatie, waardoor huren laag blijven. CVW is nooit de vraag gesteld of sloop ook mogelijk was met NAM-gelden. Versterking kan in de ogen van belanghebbenden beter in de dorpskernen plaatsvinden, in plaats van aan de dorpsranden. De huurdersorganisaties zijn juist van mening dat er te snel gesloopt wordt omdat de goedkope voorraad dreigt te verdwijnen en er een grote impact is op de leefbaarheid in kleine kernen. Gemeenten zijn tot slot van mening dat het uitnemen van woningen uit de markt soms stroperig verloopt.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8

Over de kwaliteit van dorpen laten belanghebbenden verschillende geluiden horen. Er zijn lovende geluiden over de inzet van woonconsulenten, de samenwerking in het overleg met OGGZ en de schuldhulpverlening. Gezamenlijk wordt veel bereikt, de corporatie is goed aanspreekbaar en denkt mee wat er mogelijk is, zoals bij de dagbesteding in een cultureel centrum, waarbij ook omwonenden worden betrokken. Bij burenoverlast en schuldhulpverlening wordt goed ingegrepen, al is de corporatie vooral van regels en afspraken en minder van mediation.
Andere belanghebbenden vinden de leefbaarheidsaanpak van Woningstichting Wierden en Borgen zichtbaarder kan. Verzoeken om mee te werken aan dorpsplannen blijven soms liggen. Enkele belanghebbenden missen een visie op leefbaarheid, met vergezichten over de toekomstige leefbaarheid en de rol van bewoners daarin. Leefbaarheid kan een sterkere plek krijgen in het versterkingsplan. Enkele gemeenten geven aan dat problemen in de dorpen vooral op hun bord terecht komen. Zij geven wel aan dat het contact tussen gemeenten en de corporatie over leefbaarheid is verbeterd.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,4

Unaniem stellen de belanghebbenden dat Woningstichting Wierden en Borgen zich steeds externer oriënteert. De corporatie is goed te bereiken en onderhoudt met de belanghebbenden een goede relatie. Er is vaak overleg, ook steeds meer tussen medewerkers en ambtenaren. Voorheen was er voornamelijk bestuurlijk contact. Medewerkers hebben meer ruimte gekregen om in te spelen op ontwikkelingen. Het ontwikkelen van woonvisies en prestatieafspraken wordt omarmd om de relatie met gemeentes te versterken. Sommige belanghebbenden geven aan dat het contact operationeel is gericht, er is ruimte voor meer diepgang. Ook is nog merkbaar dat de externe oriëntatie verschilt per werknemer. Ook op posities waar contact met belanghebbenden van groot belang is.

Aandachtspunt is de aardbevingsproblematiek. Het stopzetten van groot onderhoud is achteraf medegedeeld, gemeenten ervoeren dat er geen ruimte was om proactief naar oplossingen te zoeken. Gemeenten voelen zich ook matig op de hoogte gesteld van de versterkingsaanpak. De communicatie rondom Pilot 1a, het renoveren tot aardbevingsbestendige woningen, is naar mening van de belanghebbenden ongelukkig geweest. Bewoners en andere belanghebbenden kregen heel laat te horen wat er ging gebeuren en werden nauwelijks betrokken. Het argument dat de corporatie snel door moet omdat veiligheid boven alles gaat, leidt tot onrust onder bewoners. De lessen die Woningstichting Wierden en Borgen hieruit heeft getrokken worden zichtbaar opgepakt bij de volgende pilot.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 6,7

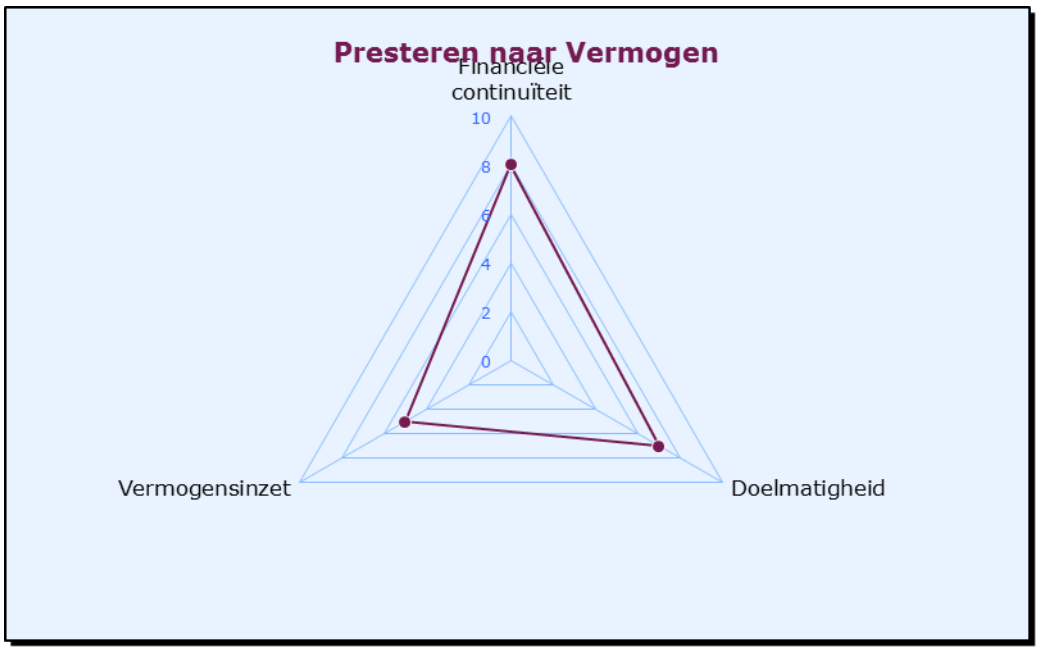
Er bestaat een dubbel beeld over de mate van invloed die belanghebbenden ervaren. Tot de aardbevingsproblematiek was zeer duidelijk een ontwikkeling zichtbaar. Net als de communicatie, werden belanghebbenden nadrukkelijk bij beleid betrokken. Met gemeenten is constructief aan woonvisies en prestatieafspraken gewerkt en partijen worden betrokken bij het nieuwe strategisch voorraadbeleid. Overleggen zijn nieuw leven ingeblazen en er worden concrete zaken afgesproken. Er volgt niet altijd concrete actie naar aanleiding van bestuurlijke overleggen, al geven gemeenten zelf aan hier ook schuldig aan te zijn.
Bij zaken die niet in convenanten geregeld zijn heeft de corporatie meer moeite om belanghebbenden invloed te geven. Het duidelijkst is dit te zien bij het versterkingsplan. Belanghebbenden voelen zich vooraf onvoldoende betrokken, doelen hadden uitgewisseld kunnen worden. De versterkingsaanpak is als voldongen feit ervaren. Al snappen partijen ook dat de druk vanuit het Centrum Veilig Wonen en de NAM hoog was. Zij wilden snel resultaat boeken. Als projecten vertraagd of niet worden gerealiseerd, wordt er niet samen gediscussieerd over mogelijke oplossingen.

4 Presteren naar Vermogen

In dit hoofdstuk beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden. Er wordt gekeken of er een onderbouwde visie is op het vermogen en de inzet daarvan zonder het voortbestaan van de corporatie in gevaar te brengen. De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit	8,0	30%
Doelmatigheid	7,0	30%
Vermogensinzet	5,0	40%
Gemiddelde score	6,5	

4.2 Conclusies en motivatie

Woningstichting Wierden en Borgen heeft een zeer solide financiële positie. Zij is langdurig in staat om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. Op het gebied van financiële continuïteit presteert de corporatie goed en op doelmatigheid ruim voldoende. Aandachtspunt is de vemogensinzet, waarop de corporatie onvoldoende presteert. De commissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een 6,5.

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt.
Woningstichting Wierden en Borgen presteert goed. Pluspunten zijn het actieve sturen op continuïteit vanuit heldere kaders, gebruikmakend van scenario's. De corporatie hanteert daarnaast een eenduidige planning- en controlecyclus en heeft een goed risicomanagement. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Woningstichting Wierden en Borgen heeft een zeer financieel solide positie. Zij is langdurig in staat om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. Ze hanteert een helder financieel kader dat zij voortdurend in het oog houdt. Door binnen dit kader te opereren, blijft de corporatie ruim binnen de eigen normen en die van het Centraal Fonds/Autoriteit woningcorporaties en WSW.

Zowel de gehele bedrijfsvoering als het strategisch voorraadbeleid is doorgerekend, gebruik makend van verschillende scenario's op ondernemingsniveau, zoals tegenvallende verkopen en rentestijgingen. In deze scenario's blijft de corporatie financieel gezond. Met behulp van een eenduidige planning- en controlecyclus stuurt ze bij waar nodig. De corporatie stuurt op kasstromen en waarborgt dat zij binnen de normen van haar treasurybeleid blijft. Het voorraadbeleid is goed onderbouwd, onder andere op basis van woningmarktonderzoek. De corporatie heeft een goed risicomanagement.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen.
Woningstichting Wierden en Borgen presteert ruim voldoende. Pluspunten zijn de grote doelmatigheid, het bewust laaghouden hiervan en door actief bij te sturen indien nodig. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 550	€ 900	€ 923
Toename netto bedrijfslasten 2012-2014	-176	-100	-70
Aantal vhe per fte	108	106	102
Personeelskosten per fte	€ 72.682	€ 75.116	€ 74.321

Bron: Corporatie Benchmark Centrum, Corporatie in Perspectief 2016 (verslagjaar 2014)

Op het vlak van doelmatigheid presteert Woningstichting Wierden en Borgen beter dan de referentiecorporaties. Met name de lage bedrijfslasten vallen op. De corporatie weet deze kosten laag te houden door bewust een eigen onderhoudsdienst in te zetten. Deze stuurt sterk op kostenbeheersing. Er is een grote onderhoudsopgave als gevolg van de aardbevingsproblematiek en het uitgestelde groot onderhoud. De commissie vraagt zich af of er structureel extra personeel nodig is om deze opgave in goede banen te leiden.
Via onder andere de kwartaalrapportage wordt de ontwikkeling van kosten en baten gevolgd. De lage bedrijfslasten lijken in de genen te zitten, want er is geen weloverwogen visie op een doelmatige bedrijfsvoering.

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties.
Woningstichting Wierden en Borgen presteert onvoldoende op dit prestatieveld. De corporatie voldoet niet aan het ijkpunt doordat rendementsdoelstellingen ontbreken evenals een actuele visie op de benodigde ontwikkeling van het vermogen in relatie tot de opgaven, met als risico dat investeringen achterblijven op wat mogelijk is. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

Woningstichting Wierden en Borgen is alert op de financiële gevolgen van ontwikkelingen in het speelveld. Voorgenomen activiteiten, externen intern beleid als het voorraad- en huurbeleid, worden getoetst op de gevolgen voor de financiële continuïteit.
De corporatie en hanteert naast de normen van WSW en CFV eigen normen. De corporatie staat er financieel goed voor. Op diverse parameters scoort zij veel beter dan die van CFV, WSW en de corporatiesector.

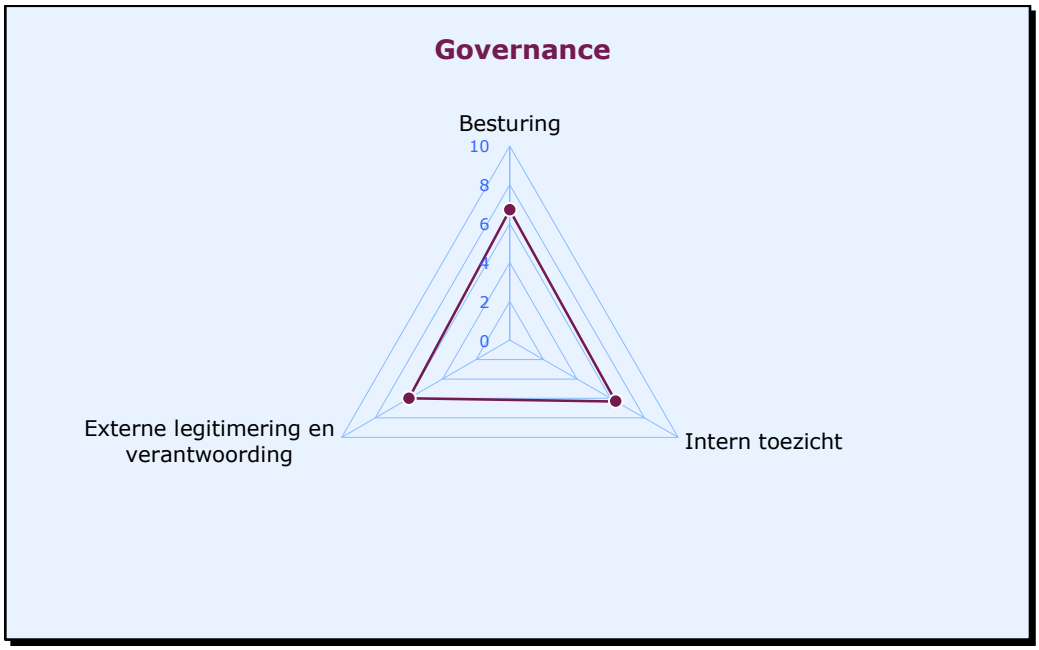
Kerngegevens	2014	Sector	Norm CFV/WSW
Solvabiliteit	28,4%	33,0%	>20%
Loan to value	46,6%	43,19%	<75%
Rentedekkingsgraad (ICR)	3,4	2,0	>1,4
Debt Service Coverage Ratio	2,1	1,4	>1

Uit deze parameters is op te maken dat er de nodige investeringsruimte is. Deze goede financiële positie is deels het gevolg van het uitstel van een aantal plannen als gevolg van de aardbevingsproblematiek.
De commissie is ziet als minpunt dat de corporatie geen visie heeft op de benodigde vermogensontwikkeling in relatie tot de opgaven op de lange termijnen en geen rendementsdoelstellingen hanteert om te zorgen dat investeringen gemaximaliseerd kunnen worden. Woningstichting Wierden en Borgen heeft daarmee onvoldoende scherp inzicht of zij vermogend genoeg is om de aanzienlijke opgaven in haar werkgebied aan te kunnen en er ontbreekt een duidelijk herkenbare langetermijnvisie op en inzicht in de ontwikkeling van de marktwaarde en het rendement van het vastgoed.

5 Governance

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

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	**Cijfer**	**Cijfer**
Besturing			**6,7**
- Plan		7,0	
Visie	*7*		
Vertaling doelen	*7*		
- Check		7,0	
- Act		6,0	
Intern toezicht			**6,3**
- Functioneren RvC		6,0	
Samenstelling van de RvC	*7*		
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	*6*		
Zelfreflectie	*5*		
- Toetsingskader		6,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimering en verantwoording			**6,0**
- Externe legitimatie		6,0	
- Openbare verantwoording		6,0	
Gemiddelde score			**6,3**

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing
Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,7

Plan
Woningstichting Wierden en Borgen voldoet op dit onderdeel aan het ijkpunt. Pluspunten zijn dat de corporatie opgaven helder in beeld brengt, haar rolopvatting goed vastlegt en haar visie concreet vertaalt in plannen. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen.

- **Visie**

Woningstichting Wierden en Borgen hanteert goede en actuele visies. Ze brengt opgaven helder in beeld en legt goed vast wat haar rolopvatting is. De corporatie is hier consequent in en leeft in de uitvoering de visie actief na. Zij legt op transparante wijze verantwoording af. Op enkele thema's kan de corporatie meer gebruik maken van visies die meer sociaal-maatschappelijk van aard zijn, zoals ten aanzien van vitaliteit van kernen, leefbaarheid en wonen en zorg. Ook op financieel gebied is dit mogelijk (marktwaarde/rendement vastgoed).

- **Vertaling doelen**

De corporatie maakt haar doelstellingen concreet in de jaarplannen. De afdelingen vertalen deze in jaarplannen, met doelen, acties en gewenst resultaat. De aansluiting tussen ondernemingsplan en jaarplannen is hierdoor goed. Er is ruimte om visies die zij maakt met externe partijen – zoals woonvisies - beter te vertalen in concrete activiteiten. Dit is waardevol tegen het licht van de grote opgaven in het werkgebied en de benodigde activiteiten op middellange termijn.

Check
Woningstichting Wierden en Borgen voldoet op dit onderdeel aan het ijkpunt. Pluspunten zijn de goede verbinding tussen visie, beleidsdocumenten en de managementrapportages en het actief volgen van de ontwikkelingen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

De managementrapportages zijn gedurende de visitatieperiode sterk verbeterd. Er is een goede verbinding met de visie en beleidsdoelstellingen gelegd. Op de verschillende doelen en opgaven wordt de voortgang goed in beeld gebracht. De corporatie gebruikt hierbij een stoplichtmodel. Deze is gebaseerd op ontwikkeling van de parameters, waarbij er mogelijkheden zijn om meer normen te hanteren. De managementrapportages zijn tijdig beschikbaar en worden met de RvC besproken.

Act
Woningstichting Wierden en Borgen presteert op dit onderdeel voldoende en voldoet aan het ijkpunt. De commissie beoordeelt dit met een 6.

De managementrapportages worden uitvoerig besproken in het MT en de RvC vergaderingen, net als andere bronnen om het presteren te beoordelen. Omdat in de managementrapportages geen normen staan is het lastig zichtbaar of de gewenste prestaties uiteindelijk bereikt worden. Het stoplicht zorgt er wel voor dat op basis van de ontwikkelingen bijgestuurd wordt.
Het komt voor dat een stoplicht lang op oranje staat zonder dat er actie ondernomen wordt of doelen aangepast worden. Het aanpassen van beleidsdoelstellingen blijft soms achterwege als blijkt dat doelen niet gehaald kunnen worden, zoals bij duurzaamheid.
Dit wil zeker niet zeggen dat Woningstichting Wierden en Borgen "vastzit" in het eigen systeem. Als er zaken "tussendoor komen" pakt de corporatie dit op, zoals de fusie met Bederawalda of Steelande.

Intern toezicht
De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 6,3

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

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

- **Samenstelling van de RvC**

Woningstichting Wierden en Borgen voldoet op dit onderdeel aan het ijkpunt. Pluspunt is dat de RvC actief zorgt voor een goede samenstelling, op basis van expertise én andere criteria zoals leeftijd. Hierbij wordt een passende profielschets gebruikt.
De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De RvC bestond tot eind 2015 uit zes leden (nu vijf), van wie twee op voordracht van de huurders. Hiermee wordt voldaan aan de Woningwet 2015. De RvC heeft een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie. Deze voorziet in ervaring met volkshuisvesting en financiële expertise. De RvC zorgt er actief voor dat de samenstelling hier ook naar is. Er is sprake van regionale betrokkenheid en van buiten, jong oud en verschillende achtergronden. De commissarissen laten zich bijscholen. In het jaarverslag wordt verantwoording afgelegd over het profiel.

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

Woningstichting Wierden en Borgen voldoet op dit onderdeel aan het ijkpunt.
De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De RvC houdt op praktisch niveau nauwgezet toezicht, en toont zich heel betrokken. Na het vertrek van een van de twee bestuurders heeft de RvC de aangebleven bestuurder op onderdelen ondersteuning geboden bij het neerzetten van zijn nieuwe rol.
Dit heeft bijgedragen aan een meer moderne leiderschapsstijl waarin meer wordt gedelegeerd naar het management en medewerkers.

De RvC maakt onderscheid tussen haar rollen als toezichthouder, klankbord en werkgever. Er is een renumaratie-, audit en kernactiviteitencommissie. Samen met de directeur-bestuurder is de RvC zoekende in de invulling van deze rollen. De RvC zorgt dat zij tijdig de juiste informatie heeft en onderhoudt contact met de OR, huurdersorganisaties en overige belanghebbenden. De RvC vult de klankbordrol erg intensief in, met het risico dat zij op de bestuursstoel gaat zitten. Soms worden besluiten genomen in de raad, in plaats van dat besluiten eerst genomen worden door de bestuurder en daarna getoetst worden in de RvC. Bijvoorbeeld als er scenario's worden ingebracht en de RvC na dialoog zelf een besluit neemt. Dit kan de scherpte in de toezichtsrol ondermijnen. De RvC geeft aan dat zij er vanuit haar werkgeversrol voor gekozen heeft om dicht op de bestuurder te zitten, juist bij de implementatie van een eenhoofdig bestuur. Zo wordt een goed contact opgebouwd, waarna de RvC afstand kan nemen. Ten aanzien van de werkgeversrol kan de RvC duidelijker en explicieter zijn welke prestaties zij verlangt van de bestuurder. De bestuurder krijgt de nodige opdrachten mee. Het normenkader waaraan de bestuurder moet voldoen is niet altijd duidelijk.

- **Zelfreflectie**

Woningstichting Wierden en Borgen voldoet op dit onderdeel niet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de RvC in de visitatieperiode niet elk jaar een zelfevaluatie heeft uitgevoerd en nooit een externe onafhankelijke deskundige heeft betrokken bij de zelfevaluatie.
De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De RvC heeft in de laatste drie jaren van de visitatieperiode jaarlijks een zelfevaluatie gehouden waarin het eigen functioneren en samenwerking ter discussie stond. De bestuurder was hierbij niet aanwezig. In de afgelopen jaren is er geen externe deskundige bij de evaluatie betrokken. De RvC motiveert dit doordat er in korte tijd nieuwe leden zijn gekomen en zij een goede eigen methodiek hadden voor zelfevaluatie. In 2015 was de interpretatie dat een zelfevaluatie met externe begeleiding nog een jaar kon worden uitgesteld en tegelijkertijd toch aan de governancecode te voldoen. Vanwege de ontwikkelstappen die de RvC voor ogen had werd dit niet opportuun gevonden. De commissie vindt het opmerkelijk dat de RvC juist in de zoektocht naar haar rolinvulling in een periode van bestuurlijke verandering, niet een buitenstaander naar zijn functioneren heeft laten kijken bij de zelfevaluatie. De commissie ziet dit als een minpunt.

Toetsingskader

Woningstichting Wierden en Borgen voldoet op dit onderdeel aan het ijkpunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De RvC hanteert de verschillende visie- en beleidsdocumenten als toetsingskader. In deze documenten is vastgelegd binnen welke kaders de corporatie kan opereren, zoals het treasury- en calculatiestatuut. Deze zijn actueel en van goede kwaliteit. Gedurende de visitatieperiode is de managementrapportage sterk verbeterd. De RvC hanteert het toetsingskader actief. Dit kader kan verder verstevigd worden door de toetsingsdocumenten actiever en meer in samenhang toe te passen.

Toepassing Governancecode
Woningstichting Wierden en Borgen voldoet op dit onderdeel aan het ijkpunt. Pluspunten zijn het merkbaar naleven en doorleven van de Governancecode en transparantie over eventuele afwijkingen.
De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De corporatie past de Governancecode toe. Deze commissie ziet als pluspunt dat deze actief nageleefd en doorleefd wordt. Zo heeft de RvC nauwgezet getoetst of een commissaris haar beroep als medewerker van de Woonbond in een naburig werkgebied kan combineren met haar rol als commissaris. De WNT wordt nageleefd, waarbij onderzocht wordt of de pensioenregeling ook conform WNT is. Dit is in het jaarverslag vermeld. In het jaarverslag wordt ingegaan op het naleven van de governancecode.

Externe legitimering en verantwoording
Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betrekt bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.
De commissie beoordeelt de externe legitimering en verantwoording met een 6.

Externe legitimatie
Woningstichting Wierden en Borgen voldoet op dit onderdeel aan het ijkpunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Woningstichting Wierden en Borgen werkt de laatste jaren toe naar een corporatie die echt samen met haar belanghebbenden wil optrekken en hen deelgenoot maakt van hun plannen. De corporatie maakt hierin flinke stappen maar valt soms ook terug. Daar waar het om reguliere beleidsontwikkeling en –uitvoering gaat heeft de corporatie de banden met belanghebbenden flink aangetrokken. Met name bij het opstellen van woonvisies en prestatieafspraken is dit zichtbaar en belanghebbenden zijn hier positief over. Bij mogelijk ingrijpende vraagstukken is de corporatie intern georiënteerd. Woningstichting Wierden en Borgen valt dan terug in de oude reflex. De commissie constateert dat als corporatie onder druk - in complexe situaties met conflicterende belangen - beslissingen moet nemen, belanghebbenden soms worden geconfronteerd met een besluit. Op dit punt kan de corporatie zich ontwikkelen door vraagstukken en opgaven aan de voorkant meer te delen en zo gezamenlijk tot oplossingen te komen.

Ten aanzien van huurdersorganisaties leeft Woningstichting Wierden en Borgen de Governancecode en Overlegwet na. Huurders kunnen hun invloed aanwenden, het overleg met de corporatie verloopt positief-kritisch. Hier en daar verwachten de huurdersorganisaties dat de corporatie wat meer meebeweegt. De corporatie is actief op zoek naar moderne vormen van participatie. Zo werkt ze met Bewoners-Advies-Groepen en is ze in Ulrum een opplusproject met bewoners gestart.

Openbare verantwoording
Woningstichting Wierden en Borgen voldoet op dit onderdeel aan het ijkpunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

In het jaarverslag verantwoordt Woningstichting Wierden en Borgen zich over haar gerealiseerde prestaties. Het verslag is goed leesbaar, al is het aan de lange kant. Afwijkingen ten aanzien van haar voornemens worden in het jaarverslag vermeld. Het is te vinden op de website. In het bewonersblad ”Op Stee” verantwoordt de corporatie over haar activiteiten.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport

Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex

Catharijnesingel 56
3511 GE UTRECHT
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Woningstichting Wierden en Borgen

Jaar visitatie : 2016

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Woningstichting Wierden en Borgen hebben.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : woensdag 27 januari 2016

Handtekening : .....

Standaard onafhankelijkheidsverklaring, vs 2.0 | © *Raeflex*

ABN AMRO: 2422.62.791
KvK: 30233756

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie

raeflex

Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Wierden en Borgen te Bedum

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : mevrouw drs. C.P.M. Doms

Geboortedatum : 30-05-1968

Handtekening : .....

Datum : 22-01-2016

Bendeming vc digitaal, vs 1.0 | © *Raeflex*

IBAN: NL12ABNA0242262791
KvK: 30233756

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie

raeflex

Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Wierden en Borgen te Bedum

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffen de corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdr achten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

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

Naam : de heer drs. A.H. Grashof

Geboortedatum :10 mei 1966

Handtekening : .....

Datum : 1 februari 2016

Benoeming vc digitaal, vs 1.0 | © Raeflex

IBAN: NL12ABNA0242262791
KvK: 30233756

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie

raeflex

Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Wierden en Borgen te Bedum

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer drs. M.N. Groenland

Geboortedatum : 8-9-78

Handtekening :

Datum : 29-1-2016

Benoeming vc digitaal, vs 1.0 | © *Raeflex*

IBAN: NL12ABNA0242262791
KvK: 30233756

Bijlage 2 Curricula vitae

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

Voorzitter

Drs. C.P.M. Doms (Karin)

Korte kennismaking

De corporatiesector ken ik goed vanuit verschillende functies. Als adviseur en interim manager heb ik diverse veranderingen bij corporaties begeleid. Daarnaast heb ik als toezichthouder gefungeerd en ben voorzitter van het netwerk vrouwelijke commissarissen. Ik begeleid managementteams en bestuurders bij veranderingsvraagstukken. Als interim manager heb ik onder andere op de afdelingen vastgoed en wonen bij verschillende corporaties gewerkt. Kortom, mijn betrokkenheid bij corporaties is divers. Rode draad daarbij is dat ik altijd werk vanuit een onafhankelijke positie. Ik kies daarbij bewust voor een open mind en blijf daarin dicht bij mijn eigen kernwaarden: integriteit en onafhankelijkheid. Ik kijk analytisch en met liefde naar de vraagstukken en dilemma's waar maatschappelijke ondernemingen mee worstelen; vanuit verschillende oogpunten. En als scherpte nodig is, dan heb ik die in huis.

Visitaties

Als visitator breng ik een grondige kennis van de sector mee, vanuit - zoals hierboven blijkt - een veelzijdig perspectief. Ook bij visitaties vervul ik diverse rollen, als algemeen commissielid en als voorzitter. Mijn perspectief is breed. Ik kijk naar hoe ambities zich vertalen in prestaties, de wijze waarop de besturing is ingevuld. De rol van belanghebbenden en hun kijk op het presteren van corporaties. Daarnaast is de governance voor mij een belangrijk aandachtspunt: het functioneren van de raad van commissarissen, de wijze waarop integer handelen is gewaarborgd. Visitaties hebben voor mij een belangrijke rol in de reflectie en lering van corporaties. Ik blijf me daarom inzetten voor visitaties die bijdragen aan een beter functioneren van de sector.

Reeds gevisiteerd

2005 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, Vlaardingen
2007 Wonen Noordwest Friesland, Sint Annaparochie
2008 De Woonschakel Westfriesland, Medemblik
2010 Stichting Woonstede, Ede
2010 Woningbouwvereniging Nieuw-Lekkerland, Nieuw-Lekkerland
2011 Bouwvereeniging Volksbelang, Vianen
2011 Plicht Getrouw, Bennekom
2012 ProWonen, Borculo
2014 Wovesto, Sint-Oedenrode
2014 Nijestee, Groningen
2014 Beter Wonen, Almelo
2014 Woningstichting Bergh, 's-Heerenberg
2015 Volkshuisvesting Arnhem, Arnhem
2015 Salland Wonen, Raalte
2015 Mijande Wonen, Weerselo
2015 Woningstichting SWZ, Zwolle
2016 Woningstichting Wierden en Borgen
2016 Stichting Rijnhart Wonen, Leiderdorp

Specifieke deskundigheid

- Brede en diverse kennis van de corporatiesector, vanuit verschillende rollen
- Actieve rol in toezicht van corporaties en andere maatschappelijke ondernemingen, ondermeer als voorzitter van het vrouwelijk netwerk commissarissen

Kort CV

- Geboren in 1968
- Opleiding: Propedeuse psychologie, doctoraal Tekstwetenschap, diverse cursussen op het gebied van volkshuisvesting, financieel management, governance en management van veranderingen
- 1992-1993 Secretaris Privatisering gemeente Amsterdam (privatisering gemeentelijk woningbedrijf)
- 1994-1995 Beleidsmedewerker Platform voor de Volkshuisvesting
- 1995-2001 Organisatieadviseur en interim-manager Nationale Woningraad, Quintis en Interlink
- 2001-heden Zelfstandig adviseur, directeur WenD management: diverse opdrachten als interim-manager en adviseur bij maatschappelijke ondernemingen in bouwen, wonen en zorg; in 2011 tijdelijk directeur Atrivé Groep
- 2003-heden Diverse bestuurlijke en toezichthoudende functies, waaronder commissaris bij Woningstichting Casade tot 2012, voorzitter PIT Platform voor Innovatie in Toezicht, vice-voorzitter raad van toezicht bij Stichting Maatschappelijke Opvang Traverse sinds 2012, raad van commissarissen en voorzitter RvC-commissie Maatschappij bij Woonbron sinds 2012, raad van commissarissen Rabobank De Langstraat vanaf 2014, voorzitter Stichting Aandachtsmeditatie Tilburg (SATI) vanaf 2011

Nevenfuncties

- 2007-2012 Lid raad van commissarissen bij Woningstichting Casade te Waalwijk
- 2011-heden Voorzitter Netwerk Vrouwelijke Commissarissen
- 2011-heden Voorzitter Stichting Aandachtsmeditatie Tilburg (SATI)
- 2012-heden Lid raad van toezicht bij Stichting Maatschappelijke Opvang Traverse
- 2012-heden Lid raad van commissarissen (voorzitter commissie Maatschappij) bij woningcorporatie Woonbron te Rotterdam
- 2012-heden Oprichter/partner bij het Platform voor Innovatie en Toezicht (PIT)
- 2014-heden Lid raad van commissarissen bij Rabobank De Langstraat

Meer informatie: http://www.linkedin.com/pub/karin-doms/7/877/731

Algemeen commissielid

Drs. A.H. Grashof (Alex)

Korte kennismaking
Woningcorporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven waar ze voor staan. Vanuit een brede ervaring in de volkshuisvestingssector als adviseur, strateeg, belangenbehartiger, procesbegeleider en manager kijk en beoordeel ik woningcorporaties op hun maatschappelijk presteren. Als afgestudeerd bestuurskundige heb ik vanuit het ministerie van VROM meegewerkt aan het decentralisatie- en verzelfstandigingsbeleid van Staatssecretaris Heerma. Kort daarna ben ik bij een woningcorporatie en voor samenwerkingsverbanden van corporaties aan de slag gegaan om strategie en beleid te ontwikkelen en uit te voeren. Bijvoorbeeld bij het opstellen en monitoren van prestatie afspraken in Nieuwegein en de regio Utrecht, het vormgeven van samenwerking en het realiseren van een aantal fusies tot wat nu woningcorporatie Mitros is. Vanuit Aedes heb ik geholpen bij het weer op de rails zetten van de volkshuisvesting in de gemeente Delfzijl waar, vanuit een geslaagde fusie, corporatie Acantus actief is geworden. Sinds 2005 voer ik als zelfstandig ondernemer advies- en interimopdrachten uit voor corporaties, gemeenten en provincies. Mijn focus is gericht op strategische samenwerking, governance en management- & organisatieontwikkeling.

Visitaties
Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat in "hun" gemeente(n) voldoende betaalbare en kwalitatief goede huisvesting beschikbaar is voor mensen die daarop zijn aangewezen. Een professionele en gemotiveerde organisatie is belangrijk om dat goed te kunnen regelen. Visitatie brengt in beeld hoe en welke prestaties een corporatie in zijn werkgebied weet te leveren. Sinds 2008 voer ik als algemeen commissielid of voorzitter visitaties uit. Ik richt mij vooral op het presteren volgens belanghebbenden, het presteren naar vermogen en governance. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, maar ook om de kwaliteit van sturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om onder veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als verantwoordingsinstrument, ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie van corporaties. De informatie die vanuit een visitatie naar voren komt, kan helpen bij het opnieuw bepalen van de ondernemingskoers.

Reeds gevisiteerd
2008 BetuwsWonen en CWL Woningbeheer (Preview), Culemborg
2009 Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, Monnickendam
2010 Heuvelrug Wonen, Doorn
2010 SIB Woonservice, Veenendaal
2010 Stichting Beter Wonen, IJsselmuiden
2010 Woningbouwvereniging Brederode, Bloemendaal
2010 Woongoed Flakkee, Middelharnis
2011 Stichting De Huismeesters, Groningen
2011 Stichting Poort6, Gorinchem
2011 Stichting Woningbeheer Born-Grevenbicht, Born-Grevenbicht

2011 Wonen Midden-Delfland, Maasland
2011 Woningbouwvereniging Goed Wonen, Benschop
2011 Woningbouwvereniging Lopik, Lopik
2012 Casade, Waalwijk
2012 Woningstichting Gouderak, Gouderak
2012 Bo-Ex, Utrecht
2012 Harmonisch Wonen, Lelystad
2013 Rhiant, Hendrik-Ido-Ambacht
2013 Woonwaard, Alkmaar
2013 Woningstichting Wuta, Nigtevecht
2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
2014 Elan Wonen, Haarlem
2015 Eelder Woningbouw, Paterswolde
2015 Woningstichting De Volmacht, Gieten
2015 Woonborg, Vries
2015 SallandWonen, Raalte
2015 Vredewold, Leek
2015 Woningbouwvereniging WonenBreburg, Tilburg
2016 Woningstichting Wierden en Borgen, Bedum
2016 R.K. Woningbouwvereniging Zeist, Zeist
2016 Stichting Uithuizer Woningbouw, Uithuizen
2016 Woningbouwvereniging Beter Wonen, Ooltgensplaat

Specifieke deskundigheid

Governance, onder meer opgedaan als begeleider van zelfevaluaties van RvC's, fusiebegeleider en als adviseur bij organisatie- en besturingsvraagstukken
Management- en organisatieontwikkeling, vanuit advies en coaching bestuur en management
Prestatie afspraken en Woonbeleid, vanuit onderzoek en advies voor corporaties en gemeenten
Mede-ontwikkelaar van de koopoplossingen 'Kopen naar Wens' en 'Slimmer Kopen'

Kort CV

Geboren in 1966
Opleiding: Bestuurskunde (RU Nijmegen) en Vastgoedmanagement (NOVAM)
1991-1993 Wetenschappelijk medewerker bestuurskunde ministerie VROM
1993-1998 Beleidsmedewerker, manager, directielid bij Mitros en rechtsvoorgangers
1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes
2001-2004 Senior adviseur Quintis BV
2005-2008 Vennoot, senior adviseur KOCK & partners
2008-heden Vennoot, senior adviseur Woonlab BV

Nevenactiviteiten

2011-heden Lid werkgroep Missie Ontwikkeling Vrede, Titus Brandsma parochie locatie Bennekom
2012–heden Gastdocent leergang Risk- en Performance management ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam
2015-heden Secretaris en waarnemend-voorzitter afdeling roeien WSV VADA Wageningen

Meer informatie: http://nl.linkedin.com/pub/alex-grashof/13/199/15

Secretaris

Drs. M.N. Groenland (Marnix)

Korte kennismaking
Na mijn opleiding als planoloog ben ik aan de slag gegaan in de corporatiesector en aanpalende beleidsvelden. Momenteel werk ik als adviseur bij Companen. Ik help organisaties en bewoners bij de strategiebepaling om dorpen en wijken vitaal te houden. Dit doe ik met behulp van goede diagnose (inhoud) en door duurzame samenwerking tussen betrokken partijen vorm te geven (proces). Bij de diagnose lever ik kennis over de woningmarkt en woningvoorraad, sociaal-maatschappelijke kwaliteit (indicatoren versus de persoonlijke beleving van bewoners en belanghebbenden) en wonen met zorg. Maar kennis is weinig waard zonder een goede procesaanpak. Bij strategiebepaling zorg ik ervoor dat betrokken partijen goed aangesloten blijven en zich ook echt verbinden aan de opgave. Ik hecht hierbij sterk aan het in positie brengen van bewoners, zij zijn het tenslotte om wie het uiteindelijk gaat. Ik heb mijn kennis opgedaan door eerst voor de corporatiesector te werken. Bij de SEV (nu Platform 31) heb ik gewerkt aan het vernieuwen van het maatschappelijk ondernemerschap van corporaties, daarna heb ik als adviseur vastgoed bij Dudok Wonen gewerkt. Als adviseur bij Quintis en nu bij Companen adviseer ik corporaties en gemeenten op het vlak van strategie- en beleidsvraagstukken.

Visitaties
Als secretaris neem ik brede kennis mee over corporaties en het speelveld waarin zij acteren. Ik ben goed op de hoogte van de ontwikkelingen in de sector. Mijn focus ligt op het zoeken naar het verband tussen de maatschappelijke opgaven van corporaties en de prestaties die zij daarin (kunnen) leveren. Hierbij heb ik oog voor de participatie van belanghebbenden en de invloed die zij hebben in de beleidsontwikkeling. Ik maak gebruik van mijn ervaring op het gebied van belanghouders- en bewonersparticipatie, wijk- en dorpsontwikkeling, methoden van maatschappelijk rendement en strategisch voorraadbeleid/woningmarkt.

Reeds gevisiteerd
2010 De Bouwvereniging, Harlingen
2010 Standvast Wonen, Nijmegen
2011 Woningbouwvereniging Patrimonium, Barendrecht
2013 Zayaz, ‘s-Hertogenbosch
2014 De Leeuw van Putten, Spijkenisse
2014 Woningbouwvereniging Hoek van Holland, Hoek van Holland
2014 SSHN, Nijmegen
2015 De Bouwvereniging, Harlingen
2016 Woningstichting Wierden en Borgen

Specifieke deskundigheid
- Grondige kennis van de volkshuisvestingssector
- Ervaring in beleids- en visieontwikkeling en bewoners- en belanghebbendenparticipatie
- Strategisch voorraadbeleid en woningmarkt

Kort CV
- Geboren in 1983
- Opleiding: studie Planologie, Universiteit van Amsterdam
  SIOO: essentials in consulting and change
- 2005-2009 Programmamedewerker SEV (nu Platform 31)
- 2009-2010 Beleidsadviseur Vastgoed Dudok Wonen
- 2010-2012 Adviseur bij Quintis
- 2013-heden Adviseur bij Companen

Meer informatie: http://nl.linkedin.com/pub/marnix-groenland/5/762/b53

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	• Position paper • Jaarplannen • Kwartaal-/tertiaalrapportages • Ondernemingsplan • Jaarverslagen • Volkshuisvestingsverslagen • Strategisch voorraadbeleid (SVB) • Divers facetbeleid: o.a. verkoopbeleid, huurbeleid • Woningmarktgegevens • Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied • Woon- en leefbaarheidsplannen • Plannen en verslagen rondom aardbevingsproblematiek • Prestatieafspraken met belanghebbenden • Diverse overige lokale convenanten • Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	• Documenten met opvattingen van belanghebbenden • Verslagen van overleg met belanghebbenden • Onderzoeken naar klanttevredenheid • Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden
Presteren naar Vermogen (PnV)	• Publicaties Autoriteit woningcorporaties: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief • De Oordeelsbrief van de minister van BZK • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin • Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief • Jaarrekeningen en jaarverslag • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen • Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen • Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet • Van accountant: Managementletters, verslagen en brieven
Governance	• Documenten over alle opgaven • Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties • Position paper • Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen • Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC • Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook www.visitaties.nl) • Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: www.visitaties.nl)

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal tien face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woningstichting Wierden en Borgen.

Raad van commissarissen

- De heer E. Wiersma, voorzitter
- Mevrouw M. Berghuis, lid
- De heer J. Poorta, lid
- De heer J. Vaneman, lid
- Mevrouw M. Hilbolling

Directeur/bestuurder

- De heer. R. Kramer

Managementteam

- De heer H. Metselaar, manager Financieel Beheer
- De heer R. Roffel, manager Technisch Beheer
- De heer A. Westerveld, manager Woondiensten
- Mevrouw D. Rotman, senior beleidsmedewerker

Medewerkers en OR

- De heer M. Lunenborg
- De heer P. Engelsman
- De heer W. Koezema
- De heer R. van Erkel
- De heer F. Broekman

Gemeenten

- Mevrouw A. Postma, wethouder gemeente Ten Boer
- De heer J. Kingma, ambtenaar gemeente Ten Boer
- De heer J.W. van der Kolk, wethouder gemeente Bedum
- De heer W. Haaijer, ambtenaar gemeente Bedum
- De heer H. Blok, wethouder gemeente Winsum
- De heer M. Verschuren, wethouder gemeente Winsum
- Mevrouw M. Bakema, ambtenaar gemeente Winsum
- De heer H. Sienot, wethouder gemeente Eemsmond
- De heer T.J. Zemering, ambtenaar gemeente Eemsmond
- De heer P. Prins, wethouder gemeente Loppersum
- De heer M. Hulshof, ambtenaar gemeente Loppersum
- De heer H. van Gelder, wethouder gemeente De Marne
- Mevrouw T. Wiersema, ambtenaar gemeente De Marne

Huurdersorganisaties

- De heer J. Mollema, penningmeester Huurdersplatform Bedum-Ten Boer
- De heer A. Senneker, voorzitter Huurdersplatform Bedum-Ten Boer
- De heer K. Bos, voorzitter Huurdersvereniging De Huurder
- De heer B. Jacobs, bestuurslid Huurdersvereniging De Huurder
- De heer J. Werkman, voorzitter Huurdersvereniging De Marne De Terpen
- Mevrouw H. Wieringa, secretaris Huurdersvereniging De Marne De Terpen

Zorg en Welzijn

- De heer J.C. Bos, hoofd backoffice Facilitair bedrijf, Zonnehuisgroep Noord
- De heer D. de Kruijf, manager Vastgoed, ’s Heeren Loo Zorggroep
- Mevrouw M. Boiten, OGGZ Coördinator Winsum/ de Marne, Gezondheidscentrum Winsum
- De heer M. Martens, sectormanager, Stichting Sprank
- Mevrouw F. Tamsma, zorgposthoofd Winsum, St. NOVO, Cosis, WLZ Noord
- De heer D. Albertsma, afdeling Vastgoed, St. NOVO, Cosis, WLZ Noord
- Mevrouw N. Mertens, teamleider, Volkskredietbank Noord - Oost Groningen.
- De heer G.H. Huizinga, Ons Stee, Stichting Begeleid Wonen in Bedum.
- De heer R. Noorda, Stichting Ulrum 2034

Centrum Veilig Wonen

- De heer A. de Gries, ambtelijk

Telefonische interviews

De heer P. Loeff, directeur, Stichting Welzijn & Dienstverlening, Delfzijl

Bijlage 5 Prestatietabel

Prestatietabel
Woningstichting Wierden en Borgen

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2015	Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	

Woningtoewijzing en doorstroming

- Beschikbaarheid woningen

Woningvoorraad naar huurprijs (per 31-12)

Huurprijs (prijspeil 2015)	2015*	2014	2013	2012	2011
Goedkoop (tot € 403,06)	1.164	1.095	1.045	1.276	1.503
Betaalbaar (€ 403,06 - € 618,24)	3.451	3.478	3.559	3.353	3.239
Duur (meer dan € 618,24)	544	605	442	387	310
Vrije sector	20	22	21	13	-
Totaal	**5.179**	**5.200**	**5.067**	**5.029**	**5.052**
Saldo	-21**	+133	+38	-23	-

*89% van de woningvoorraad valt in de categorie goedkoop/ betaalbaar. Gemiddelde huurprijs is € 483,37.
**door verkoop -19, sloop -60 en nieuwbouw +58 woningen.

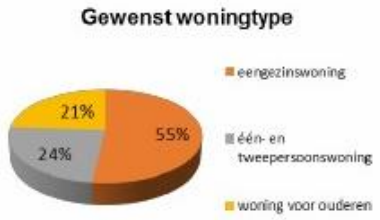
Aantal woningen per gemeente

Gemeente	2015	2014
Bedum	1.121	1.079
De Marne	1.171	1.186
Eemsmond	412	405
Loppersum	685	708
Ten Boer	405	406
Winsum	1.385	1.416

- Toewijzingen en slaagkans

	2015	2014	2013	2012	2011
Mutatiegraad	10,7%	10%	10,4%	10,0%	10,2%
Toewijzingen sociale huur	527	525	494	487	464
Toewijzingen vrije sector	21	9	11		
Leegstand woningen met verhuurbestemming	0,8%	1,2%	1,2%	1,2%	1,4%
Ingeschrevenen totaal	3.584*	3.123	2.376	1.934	1.946

*ruim 100 nieuwe woningzoekenden per maand. In september fasegewijze opschoning gestart, schatting na opschoning: circa 1.900 woningzoekenden. Vanaf dit jaar wordt gewerkt met een jaarlijkse her-inschrijving.



Mutatiegraad per gemeente

Gemeente	2015	2014
Bedum	9,8%	10,6%
De Marne	12,4%	11,6%
Eemsmond	15,5%	14,1%
Loppersum	10,1%	7,6%
Ten Boer	9,1%	7,4%
Winsum	7,3%	8,7%
Totaal Wierden en Borgen	**10,7%**	**10,2%**

1

De Vijst 30, Bedum
Postbus 103
9780 AC Bedum
T (050) 402 37 50
E alg@wierdenenborgen.nl
W www.wierdenenborgen.nl
KvK 02033956
BTW-nr. NL8075.98.409.B01

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2015	Cijfer

Toewijzing naar inkomensdoelgroep (>90% tot 01-07/ >80% per 01-07)

Inkomen	2015	2014	2013	2012	2011
<€ 34.911	96%	98%	93%	93%	92%
>€ 34.911	4%	2%	7%	7%	8%

- Huisvesting statushouders en urgenten

Aantal verhuurde woningen	2015	2014	2013**	2012	2011
Statushouders (achterstand (-)/ voorsprong (+))*	71 (+7)	35 (+31)	31 (-3)	16	14
Sociale/medische urgentie	40	61	27	65	30
Herstructureringsurgentie	32	31	72	70	88
Totaal	**143**	**127**	**130**	**151**	**132**

*betreft het aantal personen. **Sinds 2013 wordt de voorlichting en het urgentieproces strikter toegepast.

Betaalbaarheid

Huurprijsbeleid

Inkomen (prijspeil 2015)	2015	2014	2013	2012	2011
Tot sociale huurgrens (€ 34.229)	1,5%	3,25%	4,0%	2,3%	1,3%
€ 34.229 - € 43.786	2,0%	4,5%	4,5%	-	-
Boven € 43.786	5,0%	6,5%	6,5%	-	-
Gemiddeld	**1,72%**	**3,51%**	**4,1%**	**2,2%**	**1,25%**

Jaarlijks worden van een aantal woningen de huurprijzen bevroren om markttechnische redenen.

Verdeling woningvoorraad naar huurprijs (per 31-12)

Huurprijs (prijspeil 2015)	2015	2014	2013	2012	2011
Goedkoop (tot € 403,06)	22%	21%	21%	25%	30%
Betaalbaar (€ 403,06 - € 618,24)	67%	67%	70%	67%	64%
Duur (meer dan € 618,24)	11%	12%	9%	8%	6%
Vrije sector	0%	1%	1%	0%	0%

Doelstelling: minimaal 80% van de woningvoorraad valt in de categorie goedkoop/ betaalbaar, waarvan minimaal 20% tot de goedkope voorraad behoort.

- Huurachterstanden

	2015	2014	2013	2012	2011
Achterstand	1,6%*	1,8%	1,6%	1,7%	1,6%

*betreft de achterstand van zittende - en vertrokken huurders samen. Alleen van zittende huurders: 0,9%.

- Gemiddeld streefhuurpercentage per gemeente

Gemeente	2015
Bedum	73,5%
De Marne	64,1%
Eemsmond	64,0%
Loppersum	68,1%
Ten Boer	73,5%
Winsum	70,8%

Beleid: het streefhuurpercentage is maximaal 75% van de maximale huurprijs en wordt per complex woningen regelmatig aan de markt aangepast.
Eind 2015 zijn omwille van de betaalbaarheid en het passend toewijzen de streefhuren opnieuw herzien. Voor het passend toewijzen wordt een tweehurenbeleid gehanteerd: de aanbiedhuur wordt -indien nodig- omlaag gebracht bij de verhuur aan een huishouden dat in aanmerking komt voor huurtoeslag.

Tevens zijn de mogelijkheden voor jongerenhuisvesting uit gebreid: jongeren die in aanmerking komen voor huurtoeslag, mogen op woningen tot een huur van maximaal € 500 reageren.

2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte
Vrijwel alle recente nieuwbouwprojecten worden levensloopbestendig gebouwd (ook voor gehandicapten). Wierden en Borgen past dit bewust toe in (krimp)gebieden waar vergrijzing en ontgroening mag worden verwacht. Naast deze nieuwbouw zijn afgelopen jaren ook reguliere huur- en koopwoningen gerealiseerd en woningen aan het bezit onttrokken door sloop en verkoop.

De Vijt 30, Bedum
Postbus 103
9780 AC Bedum
T (050) 402 37 50
E alg@wierdenenborgen.nl
W www.wierdenenborgen.nl
KvK 02033956
BTW-nr. NL8075.98.409.B01

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2015	Cijfer

Toevoegingen voor senioren:

2011

Roodeschool:	12 levensloopwoningen aan de Westerdijkstraat.
Middelstum:	8 levensloopwoningen aan de Boerdamsterweg.
Garmerwolde:	4 levensloopwoningen aan de W.F. Hildebrandstraat.
Ten Boer:	8 levensloopwoningen aan het Stafpad.

2012

Loppersum:	20 seniorenappartementen aan de Burgemeester van der Munnikstraat.

2013

Winsum:	28 seniorenappartementen aan de Binnensingel en de Irislaan.

2014

Bedum:	80 seniorenappartementen Bederawalda (verkregen door fusie)*.
Zoutkamp:	4 levensloopwoningen aan de Wilhelminastraat.
Middelstum:	15 seniorenappartementen (en 12 zorgappartementen) aan Colpende.
Stedum:	6 levensloopwoningen aan de Dorpsterlanden.
Ten Boer:	6 levensloopwoningen aan de A.H. Homanstraat.
Ten Post:	8 levensloopwoningen aan de Johan Rengersstraat.
Uithuizermeeden:	13 levensloopwoningen aan de Lijnbaan de Bommel, en de Lange Akker.
Baflo:	8 levensloopwoningen aan de Wilhelminastraat/Irenelaan.
Ezinge:	8 levensloopwoningen aan de Schoolstraat.
Leens:	14 levensloopwoningen van Burgemeester van Iperensingel.

2015

Uithuizermeeden:	8 levensloopwoningen aan de Julianastraat.
Bedum:	14 levensloopwoningen (en 21 eengezinswoningen) aan de Almastraat.
Bedum:	15 seniorenappartementen aan De Vlijt 1*.

* Bederawalda was een stichting met 80 verouderde seniorenwoningen in eigendom. De stichting zocht een samenwerking met Wierden en Borgen om de verouderde woningen te kunnen vervangen door nieuwbouw. Dit heeft geresulteerd in een fusie en een sloop/nieuwbouwopgave van het hele appartementencomplex. Er worden 59 appartementen terug gebouwd. De nieuwe appartementen aan De Vlijt zijn daarvan de eerste 15.

In Leens is voor de Zonnehuisgroep Noord boven winkels een verpleegcentrum gerealiseerd. Voor de grond daar tegenover hebben wij in 2015 samen met De Leyten en Zonnehuisgroep Noord onderzoek gedaan naar het ontwikkelen van seniorenwoningen in Leens. De Zonnehuisgroep Noord heeft hiervan afgezien.

Aanpassen bestaande woningvoorraad

Met de pilot 'opplussen' in Ulrum, heeft Wierden en Borgen, samen met huurders, dorpsbelangen, gemeente en provincie het initiatief genomen om te onderzoeken of en hoe bestaande woningen beter geschikt gemaakt kunnen worden voor de steeds ouder wordende bewoners. In het convenant 'Integrale aanpak Ulrum in het kader van Actieprogramma Werk Leefbaarheid Energie (WLE)' van maart 2014, zijn hierover afspraken gemaakt. De kennis die Wierden en Borgen in deze pilot opdoet (afronding in 2016), kan worden toegepast op het hele woningbezit.

Bij de herziening van het strategisch voorraadbeleid in 2014 hebben wij de labeling geactualiseerd: welke woningen voor welke doelgroepen geschikt zijn om te verhuren. Buiten de als zorgappartementen* gelabelde woningen wordt een groot aantal reguliere appartementen en woningen aan zorgpartners voor onder meer begeleid wonen verhuurd. In totaal zijn er zo'n 170 woningen met zorgpartners in gebruik.

- Eenheden wonen en zorg 2015

	Levensloop-bestendig	Senioren-appartement	Senioren-woning	*Zorg-appartement	Eindtotaal
Bedum	46	177	21	-	**244**
De Marne	22	27	243	30	**322**
Eemsmond	12	-	39	-	**51**
Loppersum	14	20	113	-	**147**
Ten Boer	24	32	49	-	**105**
Winsum	51	28	264	20	**363**
Eindtotaal	**169**	**284**	**729**	**50**	**1232**

De Vlijt 30, Bedum
Postbus 103
9780 AC Bedum
T (050) 402 37 50
E alg@wierdenenborgen.nl
W www.wierdenenborgen.nl
KvK 02033956
BTW-nr. NL8075.98.409.B01

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2015	Cijfer

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking
Voor deze doelgroepen zijn afgelopen jaren diverse vormen van begeleid wonen gerealiseerd in nieuwbouw en in bestaande woningen, waaronder reguliere jongeren- en eengezinswoningen en appartementen.

- Vastgoed-/ samenwerkingspartners

Stichting NOVO: 19 appartementen, Winsum
Stichting Noorderbrug: 7 appartementen, Bedum
Stichting Sprank: 36 appartementen, Bedum
Stichting Sprank: 14 appartementen, Leens
Stichting Begeleid Wonen Bedum: 6 appartementen met gemeenschappelijke ruimte 'Ons Stee', Bedum
Stichting 's Heeren Loo: 25 plaatsen woon-zorgcomplex, Bedum
Stichting De Zijlen: 12 plaatsen, Loppersum (Middelstum)
Stichting Zonnehuisgroep Noord: 41 (on)zelfstandige plaatsen verpleeghuis, Leens.

Aantallen aangepaste woningen	Totaal	2015	2014	2013	2012	2011
Categorie 1 (> € 4.500)	84	0	0	1	1	0
Categorie 2 (€ 900 tot € 4.500)	267	2	0	1	4	3
Categorie 3 (< € 900)	957	5	7	6	20	30
Totaal	**1.308**	**7**	**8**	**8**	**25**	**33**

Noot: De WMO-regels zijn in 2013 aangescherpt.

Overige bijzondere complexen

Stichting Kids2b:
- Kinderdagverblijf, Bedum en Winsum
- Kinderdagverblijf, peuterspeelzaal, buitenschoolse opvang, Loppersum (Middelstum).

De kinderdagverblijven maken deel uit van nieuwbouwprojecten van enkele jaren geleden. Binnen de huidige wet- en regelgeving mogen dergelijke huurovereenkomsten niet meer worden gesloten.

3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Woningkwaliteit

- Samenstelling woningvoorraad, 2015

Woningtype	Wierden en Borgen	Referentiecorporaties
Eengezinswoningen	84,2%	45,9%
Meergezinswoningen	15,7%	48,6%
Onzelfstandige woningen	0,8%	5,6%

Prijs-kwaliteitverhouding DAEB-huurwoningen, 2015

DAEB-huurwoningen	Wierden en Borgen	Referentiecorporaties
Aantal punten woningwaardering	142	140
Puntprijs (x € 1)	3,24	3,23

Conditie en onderhoudstoestand

Onderhoudskosten per woning	2015	2014	2013	2012	2011
Kosten niet-planmatig onderhoud	429	523	501	471	435
Kosten planmatig onderhoud	284	734	684	692	653
Groot onderhoud/ woningverbetering	337	798	671	1.109	710
Totaal	**1.050**	**2.055**	**1.856**	**2.272**	**1.798**

Investeringen planmatig onderhoud, overloop van het jaar daarvoor:
2015: € 239.231 - 2014: € 546.000 – 2013: € 288.056 - 2012: € 309.000 - 2011: € 369.000.
Stagnatie in 2014 en 2015 was mede onder invloed van aardbevingsproblematiek. Door de onzekerheid over de versterkingen (waar) is besloten alle investeringen te pauzeren.

In 2014 is het asbestbeleid- en beheersplan opgesteld om het bezit binnen 3 jaar veilig en (waar redelijkerwijs mogelijk) asbestvrij te hebben. Begin 2015 is de inventarisatie gestart. Tijdens het in 2014 uitgevoerde planmatig -, mutatie- en dagelijks onderhoud is waar mogelijk al het nodige asbest geïnventariseerd en gesaneerd. In 2015 is hiervoor € 945.709 gerealiseerd op een begroting van € 2.299.000.

- Differentiatie en aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau

Bewoners kunnen bij vervanging van de keuken, douche- en toiletruimten in de woning een voorkeur doorgeven. Tegen een huurverhoging kunnen huurders kiezen voor luxe thermostaatkranen, HR++ isolerende beglazing en het plaatsen van een cv-installatie.
In 2014/ 2015 is binnen de pilot 'Opplussen' in Ulrum aan bewoners de mogelijkheid geboden in een woning met vier slaapkamers de kleinste slaapkamer om te laten bouwen tot badkamer.

De Vijt 30, Bedum
Postbus 103
9780 AC Bedum
T (050) 402 37 50
E alg@wierdenenborgen.nl
W www.wierdenenborgen.nl
KvK 02033956
BTW-nr. NL8075.68.409.B01

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2015	Cijfer

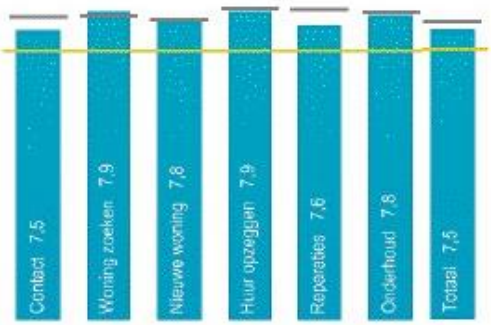
Kwaliteit dienstverlening

Score in Aedes benchmark	2015	2014
Bedrijfslasten	A	A
KWH huurdersoordeel	7,3	7,3
Relatieve positie huurdersoordeel (A=hoogst, C=laagst)	C*	B

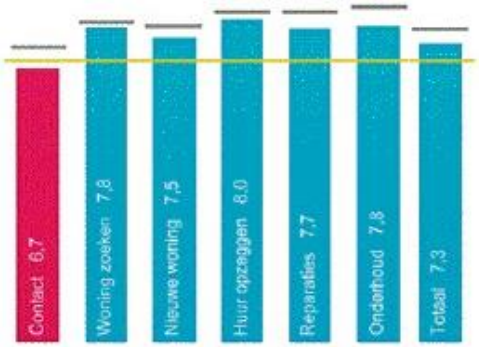
*De scores A-B-C van de benchmark zijn relatief en worden gegeven ten opzichte van andere organisaties. De totaalscore voor het huurdersoordeel is met een tiende gewijzigd.

Wierden en Borgen is in 2014 gestart met het uitvoeren van tevredenheidsonderzoeken via KWH. In 2014 (jaar van de nulmeting) kon het KWH-label nog niet worden behaald. In 2015 lukt dat naar verwachting wel.

Score KWH 2015



Score KWH 2014



Energie en duurzaamheid

- Investeringen in energie

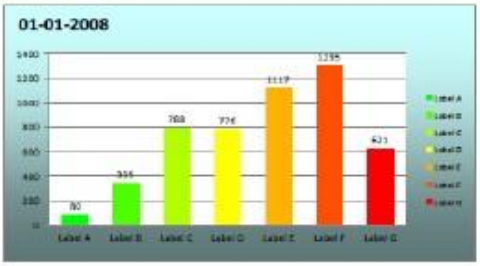
Kosten per woning	2015*	2014	2013	2012	Referentie-corporaties	Landelijk
Energiemaatregelen (aantallen)	130	430	190	102	11.095	35.974
Investeringen per energiemaatregel (€)	3.750	4.000	7.447	14.804	7.348	5.754

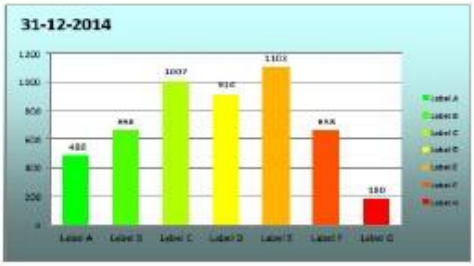
*De energiemaatregelen betreffen vloer-, gevel- en dakisolaties, CV- ketels en mechanische ventilaties al dan niet in combinatie met planmatig onderhoud. In 2015 is het planmatig onderhoud tijdelijk stopgezet vanwege onzekerheid over het versterkingsprogramma. Glasisolatie is in deze cijfers niet meegenomen, het merendeel van de woningen is de afgelopen jaren al voorzien van dubbele beglazing.

Per 1 januari 2015 is de systematiek van het energielabel veranderd. De Energie-Index en het energielabel zijn van elkaar gescheiden. Voor de Energie-Index is er een nieuwe rekenmethode, het Nader Voorschrift. Voor het energielabel is overgegaan naar een sterk vereenvoudigde methode. Hierdoor kunnen woningen in een andere energieklasse vallen en zijn de indelingen van 2014 niet helemaal vergelijkbaar met die van 2015. De laatste stand van zaken volgens de oude indeling kan worden gegeven per 31 december 2014.

De Vlijt 30, Bedum
Postbus 103
9780 AC Bedum
T (050) 402 37 50
E alg@wierdenenborgen.nl
W www.wierdenenborgen.nl
KvK 02033956
BTW-nr. NL8075.98.409.B01

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2015	Cijfer





Eind 2015 zijn er 183 woningen met een A++ label en 6 met een A+. In totaal hebben 1339 woningen een label van B en hoger, 42% van de woningen heeft een energielabel van C en hoger. Gemiddeld is het energielabel bij Wierden en Borgen C/D.

In 2015 heeft Wierden en Borgen zich sterk gemaakt om het versterken van woningen te combineren met het realiseren van Nul-Op-de-Meter. In de pilot 'versterken' in Loppersum zijn 65 woningen ook verduurzaamd. Voor de andere woningen in de gemeenten Loppersum, Eemsmond, Ten Boer en Bedum heeft Wierden en Borgen het realiseren van 0-op-de-meter (in combinatie met de reguliere verduurzaming) alvast begroot. Sinds 2014 vinden discussies plaats met de NAM, het Centrum Veilig Wonen (CVW) en de Nationaal Coördinator Groningen (NCG) om deze ambitie daadwerkelijk te kunnen verwezenlijken.

4. (Des)investeringen in vastgoed

Nieuwbouw

In de meerjarenbegroting wordt tot en met 2019 voorzien in een sloopprogramma van 354 woningen en de bouw van 312 huurwoningen. Een groot deel van de beoogde nieuwe huurwoningen zal in de categorie seniorenwoningen of levensloopbestendige woningen worden gerealiseerd. Hiermee wordt ingespeeld op de demografische ontwikkelingen in en krimpgebied (vergrijzing, ontgroening).

	2015	2014	2013	2012	2011
Nieuwbouw	58	94	92	92	34
Aankoop/fusie	-	80*	-	1	2

*betreft fusie met stichting Seniorenhuisvesting Bederawalda.

Sloop en samenvoeging

	2015	2014	2013	2012	2011
Sloop	60	21	53	46	66
Samenvoeging	-	-	-	1	-

Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)

Realisatie woningverbetering	2015	2014	2013	2012	2011	Referentie-corporaties
Woningverbeteringen (aantallen woningen)	239*	728	557	704	657	18.845
Investeringen per woningverbetering (€)	5.736	5.604	6.526	7.568	5.463	11.704

*In 2015 zijn de verbeteringen tijdelijk gestopt vanwege onzekerheid over het versterkingsprogramma.

Maatschappelijk vastgoed

2011: Aanschaf de Blauwe Schuit, Winsum, uit leefbaarheidsoverwegingen.

Verkoop bestaand woningbezit

Aantal woningen	2015	2014	2013	2012	2011
Verkoop	19	20	12	10	11

Sinds 2014 heeft Wierden en Borgen de ambitie geformuleerd om het aantal verkopen op te voeren naar 20. Dit is nodig om de verhuurdersheffing op te kunnen vangen.

5. Kwaliteit van wijken en buurten

Leefbaarheid

De Vlijt 30, Bedum
Postbus 103
9780 AC Bedum
T (050) 402 37 50
E alg@wierdenenborgen.nl
W www.wierdenenborgen.nl
KvK 02033956
BTW-nr. NL8075.98.409.B01

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2015	Cijfer
Samenwerking Deel & Ulrum: samenwerkingsverband van bewoners, Stichting Ulrum 2034, provincie Groningen en gemeente De Marne werkt aan toekomstbestendig maken dorp. Met Stichting Steunpunten en Stichting Welzijn & Dienstverlening beheer ontmoetingspunten Eenrum, Ulrum, Kloosterburen, Leens en Zoutkamp. Leefbaarheidsactiviteiten • Tuinonderhoud/ onderhoud woonomgeving • Pilotproject Inrichting groen Almastraat/ Burchtplein, Bedum, met IVN Noord en bewoners • Leefbaarheids-bevorderende maatregelen: snoei- en groenwerk, belanghebbendenbijeenkomsten. • Donaties en bijdragen aan sociaal maatschappelijke organisaties. • Woongenot-bevorderende maatregelen: bijdragen aan leefbaarheidsplan, pioniersprojecten, jeugdsoos, dorpshuis, speeltuin, enz. • Stichting Steunpunten De Marne: beschikbaar stellen gemeenschappelijke ruimten • Ontwikkelen oplossing particuliere en problematische woningvoorraad, Noorderstraat 35/37, Ulrum • Realiseren park Spoorstraat Ulrum (met bewoners).	

Kosten	2015*	2014	2013	2012	2011
Investeringen leefbaarheid	174.000	22.000	148.000	137.000	134.700

• Leefbaarheidsinvesteringen in euro per woongelegenheid

Kosten per woning	2015	2014	Referentie-corporaties	Landelijk
Sociale activiteiten	6	14	67	76
Fysieke activiteiten	28	21	42	36
Totaal	34	35	110	113

In 2014 vierde Wierden en Borgen haar 100-jarig bestaan door meer sociale leefbaarheidsactiviteiten uit te voeren dan andere jaren (Doe-Dag). In 2015 is een nieuw leefbaarheidsbeleid opgesteld, dat per 1 januari 2016 is geëffectueerd. Er wordt onderscheid gemaakt tussen eigen activiteiten en initiatieven van andere partijen, waarbij vooral dat laatste wordt gestimuleerd vanuit het besef dat input van bewoners cruciaal is voor de slaagkans van een project.

Wijk- en buurtbeheer
Wierden en Borgen heeft twee woonconsulenten in dienst die zich primair bezighouden met de leefbaarheid in wijken, buurten, straten en complexen. Zij bemiddelen onder andere bij overlast, houden toezicht op het onderhoud van tuinen, nemen deel aan de OGGZ-overleggen, begeleiden bewonerscommissies en nemen deel aan wijkschouwen. Onderdeel van de leefbaarheidsactiviteiten is tuinonderhoud en onderhoud woonomgeving.
Naast de reguliere taken werden extra woonconsulenten ingezet voor huurders in het aardbevingsgebied. Er is met name extra aandacht besteed aan bewoners betrokken bij de pilot 'versterken'. Er is ingezet op het ervaren van een veilige en leefbare woonomgeving.

Aanpak sociale problematiek
Maatschappelijke opvang: convenant met als doel dat eerder hulp van instanties wordt gevraagd en geboden om huurders bij problemen te begeleiden teneinde uitzettingen te voorkomen.
OGGZ-overleg ten behoeve van oplossing probleemsituaties.
Ten Boer, project "De Deel": project dorpscoaches 'van bureau naar keukentafel' die de problemen eventueel met behulp van andere dorpsbewoners oplossen.
Samenwerkingen met OGGZ 's en Kredietbanken in kader van schuldhulpverlening.

6. Prestatieafspraken

In Winsum zijn begin 2015 prestatieafspraken ondertekend.
Met de DEAL-gemeenten is met 4 gemeenten, 7 corporaties en 6 huurdersorganisaties een prestatiekader eind 2015 ondertekend om te komen tot prestatieafspraken.
In De Marne is een woon-, leefbaarheids- en energieplan overeengekomen, daarvan is de pijler Wonen onlangs gezamenlijk geactualiseerd.
In Ten Boer is gezamenlijk gestart met de ontwikkeling van een woonvisie.
Bedum start binnenkort met het opstellen van een woonvisie.
Bij al deze trajecten zijn alle drie de Huurdersorganisaties betrokken, zijnde Huurdersplatform Bedum-Ten Boer, Huurdersvereniging De Huurder en Huurdersvereniging De Marne De Terpen.

Bedum, februari 2016

De Vijt 30, Bedum
Postbus 103
9780 AC Bedum
T (050) 402 37 50
E alg@wierdenenborgen.nl
W www.wierdenenborgen.nl
KvK 02033956
BTW-nr. NL8075.98.409.B01

Bijlage 6 Meetschaal

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

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

Beoordeling Presteren naar Opgaven

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

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

Beoordeling Presteren naar Ambities, Presteren naar Vermogen, Governance

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance kijkt de visitatiecommissie eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Als dat het geval is, beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve zin afwijkt. In dat geval worden er pluspunten gegeven. Wanneer de corporatie niet aan het ijkpunt voldoet, wordt automatisch een 5 of lager gegeven. De commissie zal in dat geval aangeven op welke onderdelen de corporatie niet voldoet (minpunten).

Cijfer	Benaming	Prestatie
1	zeer slecht	↑
2	slecht	
3	zeer onvoldoende	
4	ruim onvoldoende	Aanvullende minpunten
5	onvoldoende	Niet voldaan aan ijkpunt
6	**voldoende**	**Voldaan aan het ijkpunt (omschreven in de methodiek)**
7	ruim voldoende	Aanvullende pluspunten
8	goed	
9	zeer goed	↓
10	uitmuntend	

Beoordeling Presteren volgens Belanghebbenden

De meetschaal van 1 (zeer slecht) tot 10 (uitmuntend) wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door Rinze Kramer en Joke ten Brink op 4 februari 2016

VTW vereniging van toezichthouders in woningcorporaties

Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland

vereniging van woningcorporaties aedes

Inleiding

De Governancecode woningcorporaties 2015 is ingedeeld in vijf principes die leidend zijn voor alle bestuurders en interne toezichthouders van woningcorporaties. Het is voor leden van Aedes en de VTW verplicht de code te volgen. Het gaat bij de naleving van de code in grote mate om cultuur, houding en gedrag, aangezien de kwaliteit en de transparantie van bestuur en toezicht aan hoge normen moeten voldoen. Toch bevat de code veel concrete bepalingen die bestuurders en toezichthouders moeten naleven en waar ze in sommige gevallen niet van mogen afwijken. Met deze checklist kunt u monitoren of de betreffende woningcorporatie de Governancecode goed naleeft en zien waar de corporatie haar beleid of praktijk moet bijstellen.

De 'pas toe-bepalingen', de bepalingen waarvan niet mag worden afgeweken, zijn in dit hulpinstrument **vetgedrukt**. Voor de overige bepalingen geldt dat corporaties daarvan af kunnen wijken als dit volgens de betreffende corporatie tot een beter resultaat leidt. Hierbij dient de woningcorporatie echter nog steeds in de geest van het principe te handelen en moet de corporatie op inzichtelijke wijze onderbouwen en actief verantwoorden ('leg uit') waarom zij hiervan afwijkt.

In cursief zijn onder 'meer informatie' opmerkingen van Wierden en Borgen gegeven.

PRINCIPES EN BEPALINGEN

		TOEGEPAST	UITGELEGD	N.V.T.	ACTIEPUNT	MEER INFORMATIE
1	**Leden van bestuur en RvC hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht**					
	Voor bestuur en RvC staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. De corporatie is integer en heeft een open cultuur, waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Bestuur en RvC zijn daarin een voorbeeld voor zowel hun eigen corporatie als voor de gehele sector.					
1.1	**Bestuur en RvC hebben een visie op besturen en toezicht houden.**	X				
	Zij gaan in die visie in op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen.	X				
	Zij gaan in die visie in op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de strategie.	X				
	Zij gaan in die visie in op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van het beleid.	X				
	Zij gaan in die visie in op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de financiering	X				
	Zij gaan in die visie in op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de onderlinge wisselwerking in rollen.	X				
	De RvC beschrijft in de visie haar rol als werkgever.					VTW-publicaties die ingaan op de rollen van de RvC: 'De werkgeversrol van de Raad van Commissarissen bij woningcorporaties', 'Commissaris bij een woningcorporatie, een vak apart!' en 'volkshuisvestelijk toezicht: Een herziene handreiking bij het interne toezicht op het maatschappelijk presteren van woningcorporaties' (www.vtw.nl/overzicht-publicaties).
	De RvC beschrijft in de visie haar rol als werkgever.	X				
	De RvC beschrijft in de visie haar rol als toezichthouder.	X				
	De RvC beschrijft in de visie haar rol als klankbord.	X				
	De RvC beschrijft in de visie haar taakuitoefening als intern toezichthouder.	X				De door de VTW geformuleerde 'Randvoorwaarden goed intern toezicht' geeft commissarissen handvatten voor een goede invulling van de dagelijkse toezichtspraktijk (www.vtw.nl/faq/goed-intern-toezicht/randvoorwaarden-goed-
1.2	Bestuur en RvC zijn zich bewust van hun voorbeeldfunctie.	X				
	Hun gedrag is van invloed op het functioneren en de reputatie van de organisatie en de gehele sector.	X				
	Bestuur en RvC besteden aandacht aan het intern en extern communiceren van kernwaarden.	X				
	Bestuur en RvC zorgen voor bekendheid van de Governancecode 2015.	X				
	Het aspect 'voorbeeldfunctie' is een belangrijk onderdeel van het introductieprogramma voor nieuwe bestuurders en commissarissen.	X			X	*Is niet explicitet in introductieprogramma opgenomen.*
1.3	Het bestuur streeft een cultuur na en schept voorwaarden voor het zorgvuldig voorbereiden en nemen van besluiten.	X				
	Het bestuur schept voorwaarden voor het uitoefenen van toezicht op de genomen besluiten.	X				
	Als voorbeeld dienen daarbij de volgende aspecten:					
	- Informatie en documentatie zijn voor bestuur en RvC tijdig beschikbaar.	X				
	- Er is voldoende tijd voor discussie, in het bijzonder wanneer het gaat om belangrijke, complexe en strategische besluiten.	X				
	- Er worden duidelijke afspraken gemaakt over proces, planning en wijze van uitvoering.	X				
	- Afwegingen die een rol hebben gespeeld bij de besluitvorming worden goed vastgelegd ten behoeve van navolgbaarheid van besluitvorming.					Zie de VTW-publicatie: 'Naar een toezichts- en toetsingskader voor woningcorporaties'.
	- Het bestuur communiceert tijdig met de RvC over te nemen besluiten en evalueert het besluit.	X				
	- Bestuur en RvC voorkomen en vermijden tegenstrijdige belangen en onterechte gehechtheid aan eerdere besluitvorming. Bestuurders en commissarissen zorgen voor voldoende ruimte en vrijheid om beslissingen uit het verleden - in de context van toen genomen - ter discussie te stellen.	X				
1.4	**Het bestuur zorgt voor een interne gedrags- of integriteitscode. Deze code beschrijft waarden en normen die medewerkers in acht moeten nemen.**	X				Zie de publicatie van VTW en Aedes: 'Tussen regels en gedrag; Een handboek integriteitsbeleid voor woningcorporaties'. Op de
	Het bestuur zorgt voor een klokkenluidersregeling.	X				Op de website van Aedes zijn voorbeelden te downloaden van klokkeluidersregelingen (www.aedes.nl/content/artikelen/bedrijfsvoering/governance-en-integriteit/opstellen-integriteitsbeleid/tips-bij-het-opstellen-van-uw-eigen-klokkenluiders.xml).
	Het bestuur publiceert de interne gedrags- of integriteitscode en de klokkenluidersregeling op de website van de corporatie.	X				

Voor bestuur en RvC staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. De corporatie is integer en heeft een open cultuur, waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Bestuur en RvC zijn daarin een voorbeeld voor zowel hun eigen corporatie als voor de gehele sector.

1.5	**Het bestuur brengt ten minste eenmaal per jaar verslag uit aan de RvC over de ingediende klachten bij de corporatie.**					Het betreft de klachtenregeling als bedoeld in artikel 55b lid 3 van de Herzieningswet. Aedes heeft een voorbeeldregeling op de website (www.aedes.nl/content/artikelen/klant-en-wonen/bewonersparticipatie-en-zelfbeheer/voorbeeld-klachtenreglement-klachtencommissies.xml).
	In dit verslag geeft het bestuur toelichting over:					
	- De aard van de klachten.	X				*De afgelopen jaren zijn er geen klachten over Wierden en Borgen bij de Regionale Klachtencommissie terecht gekomen.*
	- De mate waarin diverse klachten een gemene deler hebben.	X				
	- De wijze waarop de klachten zijn opgevolgd.	X				
	In het jaarverslag staat een samenvatting van dit verslag.	X				
1.6	Bestuurders en commissarisen hebben een kritische en open geest.	X				
	Bestuurders en commissarissen hebben durf, denken onafhankelijk, zijn bereid tot samenwerking en hebben oog en respect voor elkaars rollen.	X				
1.7	Leden van bestuur en RvC dragen actief bij aan voorwaarden die goede besluitvorming mogelijk maken, met als doel te komen tot gezamenlijke opvattingen.	X				
	Daarbij gaat het onder meer om					
	- onderling respect	X				
	- goed luisteren	X				
	- oog voor andere invalshoeken	X				
1.8	**Leden van bestuur en RvC blijven hun kennis ontwikkelen door middel van trainingen en cursussen.**	X				Zie het aanbod van PE-actviteiten door Aedes, VTW en marktpartijen op de website van Aedes
	Bij die kennisontwikkeling wordt aandacht besteed aan gewenst gedrag.	X				
	De afgesproken Permanente Educatie-systematiek is hierop van toepassing.	X				Aedes heeft dit vastgelegd in een Reglement Permanent Educatie. Het PE-systeem van de VTW is goedgekeurd door de ALV 18 november 2014 en is beschreven in de notitie 'PE-systeem commissarissen' (www.vtw.nl/permanente-educatie-commissarissen en http://www.vtw.nl/pe_systeem_q_a).
	In het jaarverslag worden in het verslagjaar behaalde PE-punten van bestuur en RvC vermeld.	X				Opgave van punten geschiedt per persoon per jaar.

2 Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af.

Zie informatie op de VTW-website over de 'Aanspreekbare commissaris' (http://www.vtw.nl/de-aanspreekbare-commissaris-2015).

Het bestuur is aanspreekbaar op en legt verantwoording af over de maatschappelijke en financiële prestaties van de woningcorporatie als geheel en over de strategische keuzes die het heeft gemaakt. De RvC is aanspreekbaar op en legt verantwoording af over het gehouden toezicht.

2.1	**Het bestuur legt in het strategisch ondernemingsplan vast wat zij ziet als haar maatschappelijke doelen.**	X				
	Het bestuur legt in het strategisch ondernemingsplan vast wat zij ziet als haar operationele doelen.	X				
	Het bestuur legt in het strategisch ondernemingsplan vast wat zij ziet als haar financiele doelen.	X				
	Dit wordt vastgesteld door het bestuur.	X				
	Dit wordt goedgekeurd door de RvC.	X				
	De vastgestelde doelen zijn de uitkomst van een zorgvuldig en transparant proces waarbij de corporatie de mening betrekt van belanghebbende partijen.	X				*Voor ondernemingsplan 2016-2020 gebeurt dat via imago-onderzoek, klantenpanel en interviews.*
	In volgorde van belang:					
	- de (toekomstige) bewoners	X				
	- de gemeente	X				
	- andere belanghebbende partijen	X				
	De corporatie is eindverantwoordelijk voor de afweging van belangen en de keuzes die op basis daarvan gemaakt worden (zie ook principe 4).	X				
2.2	**Het bestuur legt de wijze van besluitvorming over majeure onderwerpen en de bijbehorende rolverdeling tussen bestuur en RvC, voor zover niet expliciet geregeld in de wet en/of in de statuten, vast in een bestuursreglement.**	X				Artikel 26.1-3, 28 en 31.1.van de Herzieningswet geeft voor de wijze van besluitvorming en de bijbehorende rolverdeling tussen bestuur en RvT dwingende bepalingen.
2.3	**In het jaarverslag rapporteert het bestuur over de gerealiseerde maatschappelijke resultaten van de corporatie.**	X				
	In het jaarverslag rapporteert het bestuur over de gerealiseerde operationele resultaten van de corporatie.	X				
	In het jaarverslag rapporteert het bestuur over de gerealiseerde financiële resultaten van de corporatie.	X				
	Daarbij geeft het bestuur aandacht aan de doelmatigheid van de corporatie (efficiëntie).	X				
	Daarbij geeft het bestuur aandacht aan de de mate waarin de corporatie in staat is haar maatschappelijke taak op langere termijn te vervullen (continuiteit).	X				De jaarrekening wordt volgens artikel 35.3 van de Herzieningswet bij een stichting vastgesteld door de RvT. Deze taakverdeling wijkt daarmee niet af van hetgeen in het huidige vennootschapsrecht geregeld is. In het vennootschapsrecht komt het begrip goedkeuren niet (meer) voor. Daar geldt dat opstelling van de jaarrekening een taak van het bestuur is en wordt ondertekend door bestuur en RvC. Vaststellen is de taak van de AvA. Bij een vereniging gebeurt de vaststelling in beginsel door de algemene vergadering of ledenraad, tenzij de statuten die bevoegdheid aan de RvT geven.
	De corporatie maakt het jaarverslag openbaar.	X				Zoals door plaatsing op de website van de corporatie.
2.4	**Woningcorporaties laten hun maatschappelijke prestaties minimaal eens per vier jaar onderzoeken door een door de SVWN geaccrediteerd visitatiebureau.**	X				Artikel 53a lid 1 Herzieningswet verplicht Aedes-leden en niet-leden tot visitatie. Alle documenten over visitatie vindt u hier: www.visitaties.nl/196/documenten.html
	De woningcorporatie plaatst het visitatierapport op haar website.	X				
	Bij het visitatierapport op de website staat een reactie daarop van bestuur en	X				
	Het visitatierapport wordt besproken met huurdersorganisaties.	X				
	Het visitatierapport wordt besproken met B&W van de gemeente.	X				Artikel 53a lid 5 Herzieningswet schrijft dit voor.

3 Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak

Het vervullen van de maatschappelijke opdracht van woningcorporaties vraagt om deskundige bestuurders en toezichthouders, die permanent investeren in hun kennis en kunde[1]. Daartoe moeten bestuur en RvC zodanig zijn samengesteld dat leden elkaar aanvullen en scherp houden.

3A. Het bestuur is geschikt voor zijn taak

Het bestuur is verantwoordelijk voor het behalen van maatschappelijke, operationele en financiële resultaten. Het bestuur wordt benoemd door en legt verantwoording af aan de RvC. Bij de uitvoering van zijn taak laat het bestuur zich primair leiden door de doelstelling van de corporatie. Het bestuur verschaft de RvC tijdig de informatie die nodig is voor het uitoefenen van goed toezicht.

Voor bestuur en RvC staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. De corporatie is integer en heeft een open cultuur, waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Bestuur en RvC zijn daarin een voorbeeld voor zowel hun eigen corporatie als voor de gehele sector.

3.1	Het bestuur is geschikt voor zijn taak volgens de actuele geschiktheidsnorm ten aanzien van onder meer deskundigheid, competenties, bestuurlijke ervaring, onafhankelijk denken en kritisch vermogen.	X				Herzieningswet artikel 25.2 toets door de minister, uitwerking in AMvB. Zie ook de door Aedes en VTW op hun website gepubliceerde 'Handreiking fit en proper test bestuurders en commissarissen' (www.vtw.nl/overzicht-publicaties).
	Indien het bestuur uit meerdere leden bestaat, worden de taken binnen het bestuur			X		
	Deze taakverdeling wordt op de website geplaatst.			X		
	Deze taakverdeling wordt in het jaarverslag opgenomen.			X		
3.2	De RvC is verantwoordelijk voor de werving en selectie van bestuursleden en neemt daarbij de vigerende regelgeving in acht.	X				Zie principe 1 onder bepaling 1.8. De VTW publiceert in het najaar een 'Richtlijn Werving en Selectie Bestuurders'. Zie ook de VTW-publicatie 'De werkgeversrol van de raad van commissarissen bij woningcorporaties' (www.vtw.nl/overzicht-
	De RvC maakt daartoe een profielschets	X				
	Bij het maken van de profielschets wordt de input van werknemers, bewonersorganisatie en eventueel andere belanghebbenden wordt betrokken.	X				
3.3	**Een bestuurder wordt door de RvC benoemd, geschorst en ontslagen.**	**X**				Herzieningswet artikel 25.2 toets door de minister, uitwerking in AMvB.
	Bij benoeming worden de wettelijke termijnen in acht genomen.		**X**			*Het overgangsrecht is van toepassing: directeurbestuurder is vóór 1 juli 2015 voor onbepaalde tijd benoemd.*
3.4	**Bestuursleden mogen in de drie jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder geen lid zijn geweest van de RvC van de woningcorporatie. Uitzondering hierop vormt het tijdelijk voorzien in het bestuur door een lid van de RvC bij belet en ontstentenis van bestuurders als bedoeld in 3.28.**	**X**				
3.5	**De RvC stelt het beloningsbeleid van het bestuur vast conform de vigerende wettelijke kaders. Dit beleid, inclusief de beloning, wordt zowel in het jaarverslag als op de website van de woningcorporatie gepubliceerd.**	**X**	**X**			*De beloning voldoet aan de WNT. De pensioenrechten vallen mogelijkerwijs onder het overgangsrecht, dit wordt extern uitgezocht.*
3.6	**De woningcorporatie verstrekt bestuursleden onder geen beding persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen die niet vallen onder het beloningsbeleid.**	**X**				
3.7	**Bestuursleden voorkomen belangenverstrengeling en vermijden ook de schijn daarvan. Bestuursleden ontplooien geen activiteiten die in concurrentie treden met de woningcorporatie, nemen geen schenkingen aan van de corporatie en haar relaties en schenken derden geen voordelen op kosten van de**	**X**				*Directeurbestuurder vervult geen nevenfuncties meer.*
	Deze eisen worden voorzien van normen vastgelegd in de interne gedrags- of integriteitscode.	**X**				Aedes heeft daarvan voorbeelden op de website (zie www.aedes.nl/content/artikelen/bedrijfsvoering/governance-en-integriteit/opstellen-integriteitsbeleid/voorbeelden-van-integriteitscode-en-klokkenluiders.xml).
3.8	**Bestuursleden melden een (mogelijk) tegenstrijdig belang direct aan de RvC en de overige leden van het bestuur. Daarbij geeft het bestuurslid inzicht in alle relevante informatie. De RvC doet waar nodig navraag en bepaalt vervolgens – zonder aanwezigheid van het betrokken lid van het bestuur – of sprake is van een tegenstrijdig belang en besluit – indien dat het geval is – hoe dit tegenstrijdig belang wordt beëindigd.**	**X**				Het gaat daarbij met name om persoonlijke belangen of die uit de directe omgeving.
3.9	**De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van de bestuurder(s).**	**X**				
	De RvC rapporteert over het proces van beoordeling van bestuurder(s) in het jaarverslag.	**X**				
3.10	Een meerhoofdig bestuur bespreekt ten minste één keer per jaar het gezamenlijk functioneren en dat van individuele leden.			X		

3B. De (leden van de) RvC is (zijn) geschikt voor hun taak.

De RvC houdt toezicht op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de woningcorporatie. De RvC fungeert als klankbord voor het bestuur en weegt binnen zijn toezichthoudende functie zelfstandig het maatschappelijk belang af tegen de financiële continuïteit van de corporatie. De RvC beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van bestuurders. De RvC is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.

3.11	**De RvC is aanspreekbaar op zijn functioneren.**	**X**				
	De RvC stelt een reglement op waarin hij zijn werkwijze vastlegt.	**X**				
	Dit reglement wordt op de website van de corporatie gepubliceerd.	**X**				
3.12	De RvC en zijn leden zijn geschikt voor hun taak volgens de vigerende geschiktheidsnorm.	X				Herzieningswet artikel 30.2, toets door de minister, uitwerking in AMvB. Zie ook de door Aedes en VTW op hun website gepubliceerde 'Handreiking fit en proper test bestuurders en commissarissen' (www.vtw.nl/overzicht-publicaties).
	De RvC moet zorgen voor voldoende tegenwicht ('countervailing power') binnen de RvC en tussen RvC en bestuur.	X				
3.13	In het reglement zoals genoemd in 3.11 geeft de RvC aan op welke onderwerpen de RvC toezicht houdt. Bij deze onderwerpen hanteert de RvC een 'toetsingskader'.	X				De Herzieningswet geeft in artikel 26.1-3 en 28 (goedkeuringsbepalingen) en artikel 31.1 (toezichtstaak) aan waarop de RvC toezicht houdt.
	De RvC stelt dit toetsingskader op in samenwerking met het bestuur.				X	Daarin kunnen bijvoorbeeld de volgende onderwerpen worden opgenomen: maatschappelijke resultaten; efficiëntie, betaalbaarheid en beschikbaarheid; de manier waarop risico's verbonden aan de activiteiten van de woningcorporatie worden ingeschat en hoe daarmee wordt omgegaan; de manier waarop invulling wordt gegeven aan opdrachtgeverschap: hoe wordt omgegaan met het afsluiten van contracten en/of samenwerkingsverbanden met derden; de kwaliteit van de interne risicobeheersing; de financiële verslaggeving; naleving van toepasselijke wet- en regelgeving; naleving van de Governancecode. Voor meer informatie over welke informatie de RvC nodig heeft, wat de kwaliteit van deze informatie moet zijn en in welke omstandigheden informatie betekenis krijgt, zie de VTW-publicatie: 'Informatievoorziening aan toezichthouders van woningcorporaties' (www.vtw.nl/overzicht-publicaties).
3.14	**De RvC maakt jaarlijks een verslag van de werkzaamheden en publiceert dat in het jaarverslag.**	**X**				Het gaat hier om alle bepalingen uit de Governancecode, niet alleen de bepalingen die de RvC aangaan. In het najaar van 2015 publiceert de VTW een handreiking over het RvC-
	In het verslag legt de RvC vast welke bepalingen van de Governancecode niet werden toegepast en met welke motivering hiervan is afgeweken.	**X**				De 'pas toe-bepalingen', de bepalingen waarvan niet mag worden afgeweken, zijn in dit hulpinstrument vetgedrukt. Voor de overige bepalingen geldt dat corporaties daarvan af kunnen wijken als dit volgens de betreffende corporatie tot een beter resultaat leidt. Hierbij dient echter nog steeds in de geest van het principe gehandeld te worden en moet de corporatie op inzichtelijke wijze onderbouwen en actief verantwoorden ('leg uit') waarom zij hiervan afwijkt.
3.15	**De honorering van commissarissen valt binnen de vigerende wettelijke kaders en wordt in het jaarverslag vermeld.**	**X**				De ALV van de VTW heeft op 20 april 2015 een bindende beroepsregel vastgesteld voor een substantiële matiging in de bezoldiging van toezichthouders in de corporatiesector (RvC-leden: maximaal 7,7% en RvC-voorzitters: maximaal 11,55%). Zie: www.vtw.nl/honorering-corporatiecommissaris.
	De honorering van commissarissen wordt op de website van de woningcorporatie gepubliceerd.	**X**				De honorering per persoon.

	Voor bestuur en RvC staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. De corporatie is integer en heeft een open cultuur, waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Bestuur en RvC zijn daarin een voorbeeld voor zowel hun eigen corporatie als voor de gehele sector.					
3.16	Een evenwichtig samengestelde RvC betekent verscheidenheid. Om dit te bevorderen stelt de RvC een profielschets op.	X				Denk daarbij aan geslacht, leeftijd, beroepsgroepen, kennis en expertise, etnische afkomst en persoonlijkheidskenmerken. Zie ook de VTW-publicatie: 'Intern toezicht; Het team en de spelers. Criteria voor goed intern toezicht' (www.vtw.nl/overzicht-publicaties).
	In deze schets worden eisen gesteld aan de samenstelling van de RvC. Deze eisen moeten er voor zorgen dat de RvC naast een diverse samenstelling ook de juiste kennis en ervaring in huis heeft.	X				Zoals ervaring in de volkshuisvesting, financiële kennis en ervaring, deskundigheid op het gebied van HR, bestuurlijke ervaring bij naar omvang gelijkwaardige of grotere organisaties, relevante vastgoedexpertise en juridische kennis. In de profielschets kunnen ook kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen ten aanzien van diversiteit worden vastgelegd.
3.17	**De gevolgde procedure van werving en selectie van leden van het bestuur en RvC wordt in het jaarverslag verantwoord.**	**X**				De VTW publiceert in het najaar een 'Richtlijn Werving en Selectie Bestuurders' en een 'Richtlijn Werving en Selectie Commissarissen'. Op dit moment is een 'Toolkit Werving en Selectie toezichthouders in 20 stappen' beschikbaar
	Vacatures worden op de website van de corporatie gepubliceerd en openbaar opengesteld via bijvoorbeeld een advertentie.	**X**				
	De RvC kiest hierin onafhankelijk. Het bestuur heeft een adviserende rol.	**X**				
3.18	Het bestuur en de RvC zorgen voor de juiste ondersteuning van en samenwerking met de huurders(organisatie) bij hun voordracht van commissarissen als bedoeld in de Herzieningswet.	X				Herzieningswet artikel 30.9 regelt het aantal zetels waarvoor de huurdersorganisaties voordrachten kunnen doen afhankelijk van de omvang van de raad. Zie voor de ondersteuning ook de Overlegwet Huurders- Verhuurder.
	Voor de op voordracht van de huurdersorganisatie(s) benoemde commissarissen gelden dezelfde criteria en vereisten als voor de andere commissarissen.	X				De handreiking van VTW en de Nederlandse Woonbond biedt een kader voor de profielschets, werving en selectie, de benoeming en de rol en taak van de 'huurderscommissaris' (www.vtw.nl/overzicht-publicaties).
3.19	De RvC maakt een rooster van aftreden dat zodanig is ingericht dat de continuïteit wordt gewaarborgd.	X				
	Het rooster wordt gepubliceerd in het jaarverslag.	X				
	Het rooster wordt gepubliceerd op de website van de corporatie.	X				
3.20	**Leden van de RvC worden benoemd door de RvC voor een periode van ten hoogste vier jaar en kunnen eenmaal voor een periode van ten hoogste vier jaar worden herbenoemd. In geval van fusie van de corporatie gaat de termijn**	**X**				Termijn is voorgeschreven in de Herzieningswet in de artikelen 30 lid 2 en 4.
3.21	Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma waarin de relevante aspecten van de functie aan bod komen.	X				Daarbij kunt u denken aan de volgende zaken: de verantwoordelijkheden van een commissaris; de risico's die zijn verbonden aan het werk als commissaris; algemene financiële en juridische zaken; de financiële verslaggeving; kennis over volkshuisvesting; opleiding en educatie; de Governancecode en de naleving daarvan.
3.22	De voorzitter van de RvC zorgt ervoor of ziet er op toe dat: a) De vergaderingen efficiënt, effectief en in een open sfeer plaatsvinden, waarin alle leden gelijkwaardig kunnen participeren en tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak.	X				
	b) De RvC als team goed kan functioneren; alle leden van de RvC zijn hiervoor verantwoordelijk, maar de voorzitter draagt hiervoor een specifieke verantwoordelijkheid.	X				
	c) Contacten tussen de RvC en bestuur, ondernemingsraad, (vertegenwoordigers van) bewoners en andere belanghouders goed verlopen.	X				
	d) Commissarissen een introductie- en opleidingsprogramma volgen.	X				
	e) De leden van het bestuur en RvC ten minste één keer per jaar worden beoordeeld op hun functioneren.	X				
3.23	**De RvC bespreekt ten minste één keer per jaar het eigen functioneren (in termen van effectiviteit). Ook de onderlinge samenwerking in de RvC en relatie tot het bestuur is onderwerp van de evaluatie.**	**X**				Artikel 30 lid 11 sub b schrijft voor dat de corporatie de procedure en frequentie moet vastleggen in de statuten. Zie ook de VTW-publicaties 'Evaluatie van de raad van commissarissen en zijn leden' en 'Functioneren van de RvC; Onderzoek naar de effectiviteit van het functioneren van raden van commissarissen in woningcorporaties en de invloed van 'soft controls' en 'soft skills" (http://www.vtw.nl/overzicht-publicaties).
	De RvC bespreekt ten minste één keer per jaar het functioneren van individuele leden van de RvC.	**X**				
	Eens per twee jaar doet de RvC dat onder onafhankelijke, externe begeleiding.	**X**				
	Waar nodig worden afspraken gemaakt met betrekking tot het functioneren van (leden van) de raad.	**X**				
3.24	De RvC en de afzonderlijk commissarissen hebben een eigen verantwoordelijkheid (zogenaamde 'informatiehaalplicht') om ervoor te zorgen dat zij beschikken over relevante informatie van bestuur, externe accountant of derden (zoals het management, adviseurs, de interne auditor of controller of de externe toezichthouder).	X				
	Indien nodig kan de RvC informatie inwinnen bij functionarissen en externe adviseurs van de woningcorporatie. Het bestuur wordt daarvan vooraf op de hoogte gesteld en kan daar desgewenst bij helpen. Ook kan de RvC aan bepaalde functionarissen en externe adviseurs vragen bij vergaderingen van de RvC aanwezig te zijn.	X				
3.25	**De woningcorporatie verstrekt commissarissen geen persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen die niet vallen onder het beloningsbeleid. Commissarissen ontplooien geen activiteiten die in concurrentie treden met de woningcorporatie, nemen geen schenkingen aan van de corporatie en haar relaties en verschaffen geen voordelen aan derden op kosten van de woningcorporatie. Commissarissen verrichten buiten hetgeen volgt uit hun functie als toezichthouder geen werkzaamheden voor de corporatie. Deze eisen worden voorzien van normen vastgelegd in de interne gedrags- of integriteitscode.**	**X**				Aedes heeft daarvan voorbeelden op de website.
3.26	Commissarissen melden een (mogelijk) tegenstrijdig belang direct aan de voorzitter van de RvC en aan de overige leden van de raad. Daarbij geeft de commissaris inzicht in alle relevante informatie.	X				
3.27	Iedere commissaris kan kritisch en onafhankelijk bijdragen aan het toezicht van de RvC. De RvC stelt van iedere commissaris vast of hij/zij onafhankelijk toezicht kan houden en meldt dat in het jaarlijks verslag van de RvC. Daarbij neemt de raad de bepalingen als genoemd in de Herzieningswet in acht.	X				De Herzieningswet artikel 30 lid 6 geeft daarvoor de onverenigbaarheden.
3.27	De RvC legt in zijn reglement vast hoe deze handelt in geval van (mogelijk) tegenstrijdige belangen bij leden van de raad van bestuur, leden van de RvC en de externe accountant (zie ook bepaling 3.8).	X				
3.28	**In geval van ontstentenis of belet van het bestuur kan een lid van de RvC bij hoge uitzondering voor maximaal drie maanden de rol van bestuurder op zich nemen. In dat geval treedt het lid tijdelijk terug uit de RvC en neemt dus niet deel aan de besluitvorming van de RvC.**	**X**				Hieronder is te verstaan de situatie dat vanuit de werkorganisatie of door inzet van een externe geen adequate oplossing voorhanden is. Dat sluit aan bij artikel 25.7 van de Herzieningswet, waarin staat dat de statuten voorschriften moeten bevatten omtrent de wijze waarop, in geval van ontstentenis of belet van de bestuurders, voorlopig in het
	Na deze periode van maximaal drie maanden kan deze persoon weer toetreden tot de RvC. Hierbij wordt dit lid niet betrokken bij de besluitvorming over zaken die zich in die betreffende drie maanden hebben voorgedaan.	**X**				Artikel 30 lid 11 a van de Herzieningswet bepaalt dat de corporatie de wijze waarop daarin wordt voorzien in de statuten moet vastleggen.

Voor bestuur en RvC staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. De corporatie is integer en heeft een open cultuur, waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Bestuur en RvC zijn daarin een voorbeeld voor zowel hun eigen corporatie als voor de gehele sector.

3.29	De RvC kan subcommissies instellen ter ondersteuning van het toezicht. Daarbij geldt dat:	X				
	a. De RvC voor iedere commissie een reglement opstelt waarin rol en verantwoordelijkheden worden omschreven, evenals de samenstelling en werkwijze van de commissies.					
	b. In het jaarverslag de samenstelling, het aantal vergaderingen en de belangrijkste onderwerpen die op de agenda stonden worden vermeld.	X				
	c. De RvC van iedere commissie een verslag van de overleggen ontvangt;	X				
	d. De auditcommissie en de remuneratiecommissie niet worden voorgezeten door de voorzitter van de RvC.	X				

4 Bestuur en RvC gaan in dialoog met belanghebbende partijen

Woningcorporaties zorgen voor woonruimte voor mensen met een bescheiden inkomen en voor kwetsbare groepen. De maatschappelijke doelen worden in samenspraak met primair (vertegenwoordigers van) bewoners, en secundair de gemeenten, vastgesteld en neergelegd in prestatieafspraken. Daarnaast hebben corporaties oog voor andere belanghebbende partijen en staan ze open voor feedback en discussie over de keuzes ten aanzien van de inzet van maatschappelijke middelen.

4.1	**Het bestuur legt vast wie als belanghebbende partijen worden beschouwd en onderhoudt contact met hen.**	X				
	Het bestuur bekijkt periodiek of het met alle relevante belanghebbenden in gesprek is.	X				
4.2	**Het bestuur voert overleg met de eigen in haar woningmarktregio werkzame huurdersorganisaties of bewonerscommissies.**	X				Zie ook artikel 43 lid 2 Woningwet 2015 (wetten.overheid.nl/BWBR0005181/). Als er geen overkoepelende organisatie is in de zin van de Overlegwet (wetten.overheid.nl/BWBR0005181/) vindt overleg plaats met de bewonerscommissies. Het overleg met de bewonersorganisaties is uitgewerkt in het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 (www.officielebekendmakingen.nl/stb-2015-231.html).
	Het overleg heeft onder meer betrekking op betaalbaarheid, de voorgenomen werkzaamheden en welke bijdrage daarmee wordt beoogd aan de uitvoering van het volkshuisvestingsbeleid dat in de desbetreffende regio geldt.	X				Meer informatie: Dossier "Bewonersparticipatie en zelfbeheer" (www.aedes.nl/content/dossiers/bewonersparticipatie-en-zelfbeheer.xml) en Dossier "Stakeholders en woningcorporaties" (www.aedes.nl/content/dossiers/stakeholders-en-woningcorporaties.xml#Stakeholders%20en%20corporaties).
4.3	**Het bestuur schept randvoorwaarden om te komen tot sterke en professionele huurdersorganisaties.**	X				
4.4	**Het bestuur respecteert de rol van de gemeente en voert daarmee overleg.**	X				Zie ook artikel 43 en 44 Woningwet 2015 (wetten.overheid.nl/BWBR0005181/). Het overleg met de gemeente is uitgewerkt in het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 (www.officielebekendmakingen.nl/stb-2015-231.html).
	Het bestuur maakt prestatieafspraken met de gemeente over de uitvoering van het in de betrokken gemeente geldende volkshuisvestingsbeleid.	X				Zie ook artikel 43 en 44 Woningwet 2015 (wetten.overheid.nl/BWBR0005181). Het maken van prestatieafspraken met de gemeente is uitgewerkt in het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 (www.officielebekendmakingen.nl/stb-2015-231.html).
4.5	**Overige als belanghebbend beschouwde partijen worden actief betrokken bij (de vormgeving van) het beleid van de corporatie.**	X				
	Het bestuur maakt zichtbaar met wie het belanghebbendenoverleg is gevoerd.	X				
4.6	**Het bestuur spreekt minimaal eenmaal per jaar met de RvC over de omgang met, en de participatie en invloed van belanghebbenden.**	X				
4.7	**De RvC oriënteert zich regelmatig over wat er onder de gemeenten leeft.**	X				Meer informatie over de relatie tussen het intern toezicht en de externe omgeving: 'De aanspreekbare commissaris' (www.vtw.nl/de-aanspreekbare-commissaris-2015).
	De RvC oriënteert zich regelmatig over wat er onder (vertegenwoordigers van) huurders leeft.	X				
	De RvC oriënteert zich regelmatig over wat er onder andere belanghebbende partijen leeft.	X				
	De RvC legt aan die belanghebbenden periodiek verantwoording af over de wijze waarop de raad toezicht heeft gehouden.	X				Meer informatie: VTW-publicatie 'De commissaris en visitatie. Intern toezicht bij externe verantwoording' (www.vtw.nl/overzicht-publicaties).
4.8	**In het ondernemingsplan wordt aan onderstaande onderwerpen ruim aandacht besteed:**					
	- Wie de corporatie als belanghebbende partijen beschouwt.	X				
	- Met welke belanghebbende partijen de corporatie contact heeft.	X				
	- Met welke belanghebbende partijen de corporatie in gesprek is.	X				
	- Het overleg van de corporatie met de huurdersorganisaties of bewonerscommissies	X				
	- De randvoorwaarden die corporatie schept om te komen tot sterke en professionele huurdersorganisaties.	X				
	- Het overleg van de corporatie met de gemeente over de prestatieafspraken.	X				
	- Met wie en hoe de corporatie het belanghebbendenoverleg heeft gevoerd over (de vormgeving van) het beleid en de behaalde prestaties.	X				
	- De gesprekken tussen de RvC en bestuur over de omgang met, en de participatie en invloed van belanghebbenden.	X				
	- De oriëntatie van de RvC over wat er onder de gemeenten, (vertegenwoordigers van) huurders en andere stakeholders leeft.	X				
	- Het periodiek afleggen van verantwoording door de RvC aan de gemeenten, (vertegenwoordigers van) huurders en andere belanghebbende partijen over de wijze waarop de RvC toezicht heeft gehouden.	X				*Zie bij 'meer informatie' onder 4.7: verwijzing naar rol RvC als vertegenwoordiger van de corporatie bij de visitatie.*
	In het jaarverslag wordt aan onderstaande onderwerpen ruim aandacht					
	- Wie de corporatie als belanghebbende partijen beschouwt.	X				
	- Met welke belanghebbende partijen de corporatie contact heeft.	X				
	- Met welke belanghebbende partijen de corporatie in gesprek is.	X				
	- Het overleg van de corporatie met de huurdersorganisaties of bewonerscommissies.	X				
	- De randvoorwaarden die corporatie schept om te komen tot sterke en professionele huurdersorganisaties.	X				
	- Het overleg van de corporatie met de gemeente over de prestatieafspraken.	X				
	- Met wie en hoe de corporatie het belanghebbendenoverleg heeft gevoerd over (de vormgeving van) het beleid en de behaalde prestaties.	X				
	- De gesprekken tussen RvC en bestuur over de omgang met, en de participatie en invloed van belanghebbenden.	X				
	- De oriëntatie van de RvC over wat er onder de gemeenten, (vertegenwoordigers van) huurders en andere stakeholders leeft.	X				
	- Het periodiek afleggen van verantwoording door de RvC aan de gemeenten, (vertegenwoordigers van) huurders en andere stakeholders over de wijze waarop de RvC toezicht heeft gehouden.	X				

Voor bestuur en RvC staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. De corporatie is integer en heeft een open cultuur, waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Bestuur en RvC zijn daarin een voorbeeld voor zowel hun eigen corporatie als voor de gehele sector.

5	**Bestuur en RvC beheersen de risico's verbonden aan de activiteiten.**					Zie de VTW-publicatie: 'Commissaris bij een woningcorporatie: Toezicht op het financieel beleid' (www.vtw.nl/overzicht-publicaties).
	Woningcorporaties hebben te maken met grote (financiële) risico's. Het bestuur is verantwoordelijk voor goede risicobeheersing en de RvC houdt hierop toezicht. Het gaat hierbij niet alleen om de harde beheersmaatregelen maar ook maatregelen die appelleren aan het risicobesef en de moraal binnen de corporatie.					
5.1	**Het bestuur brengt de risico's die verband houden met de activiteiten van de woningcorporatie in kaart.**	X				Voor bepalingen 5.1-5.4 zie ook artikel 55a Woningwet 2015 (wetten.overheid.nl/BWBR0005181/) en artikel 27 Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015 (www.officielebekendmakingen.nl/stb-2015-231.html).
	Het bestuur hanteert een inzichtelijk beleid voor het beheersen van die risico's.	X			X	*Reglement financieel beleid en beheer nog opstellen.*
	Het bestuur verantwoordt zich hierover in het jaarverslag. Daarbij gaat het in ieder geval over:	X				
	- het opdrachtgeverschap van corporaties	X				
	- het sluiten van contracten	X				
	- samenwerkingsverbanden en grote transacties met derden	X				
5.2	**Het bestuur stelt een treasurystatuut op en bespreekt dit met de RvC. Treasury van de corporatie heeft geen winstoogmerk maar staat ten dienste van het risicobeleid. In het statuut worden in ieder geval het renterisico, het beschikbaarheidsrisico en het tegenpartijrisico beschreven.**	X				Meer informatie over de financiën bij woningcorporaties en de rol en betekenis daarvan in de uitoefening van het interne toezicht bij woningcorporaties: VTW-publicatie 'Commissaris bij een woningcorporatie: Toezicht op het financieel beleid' (www.vtw.nl/overzicht-publicaties), Dossier "Financiën" op Aedes.nl (www.aedes.nl/content/dossiers/financi-n--n-.xml) en Dossier "Risicomanagement" op Aedes.nl (http://www.aedes.nl/content/dossiers/risicomanagement.xml).
	De RvC keurt het treasurystatuut goed.	X				
	Het bestuur stelt een investeringsstatuut op en bespreekt dit met de RvC.	X				*Is bij Wierden en Borgen het calculatiestatuut.*
	De RvC keurt het investeringsstatuut goed.	X				
5.3	**Het bestuur stelt een beleggingsstatuut op.**	X				Woningcorporaties moeten een beleggingsstatuut opstellen, waarin zij beschrijven hoe hun organisatie is ingericht met betrekking tot beleggen. Dat staat in de Beleidsregels Verantwoord Beleggen door Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, die het ministerie van BZK op 30 januari 2015
	De RvC keurt het beleggingsstatuut goed.	X				*Is bij Wierden en Borgen onderdeel van het treasurystatuut.*
5.4	**De RvC houdt in het licht van de maatschappelijke doelen van de corporatie specifiek toezicht op alle inspanningen om risico's inzichtelijk te maken en te beheersen.**	X				
5.5	**Het bestuur verschaft de RvC alle relevante informatie ten behoeve van (het toezicht op) de risicobeheersing. Hieronder kan worden verstaan:**	X				
	1. Risicoanalyses van de operationele en financiele doelstellingen.	X				
	2. Handleidingen en procedures voor het opstellen van de financiële	X				
	3. Periodieke monitoring en rapportages waarmee al gedurende een jaar inzicht wordt gegeven in de (financiële) prestaties van de corporatie.	X				
	4. Criteria die worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van contracten en/of samenwerkingsverbanden met derden;				X	*Is niet aanwezig.*
	5. Criteria die worden gehanteerd bij het doen van (des)investeringen in	X				
	6. Vergelijkende benchmarks (waaronder in ieder geval de Aedes-benchmark). Hierbij worden de prestaties van de corporatie vergeleken met die van andere corporaties.	X				
	7. Inzicht in en toezicht op de soft controls; dit zijn gedragsbeïnvloedende omstandigheden op het persoonlijk functioneren van medewerkers.	X				
5.6	**In geval van een eventuele sanering van de corporatie laat de corporatie, die bij de organisatie die de saneringsfunctie (gemandateerd) vorm geeft een saneringsplan indient, zich adviseren door een in te stellen adviescommissie vanuit Aedes. De corporatie verstrekt deze adviescommissie de benodigde informatie zodat deze een verantwoord en gedegen advies over het saneringsplan kan uitbrengen. Dit advies maakt onderdeel uit van de saneringsaanvraag van de betreffende corporatie.**			X		
5.7	Naast de harde sturings- en beheersmaatregelen zoals bedoeld in 5.5, besteedt het bestuur, vanuit zijn eigen rol, aandacht aan soft controls: gedragsbeïnvloeding, ondersteund door voorbeeldgedrag, dat appelleert aan het persoonlijk handelen van alle betrokkenen, en waarvan een invloed uitgaat op waarden en normen (zoals integriteit, loyaliteit, motivatie). Hoewel minder meetbaar kan daarmee een belangrijke bijdrage worden geleverd aan het beheersen van risico's.	X				
	Naast de harde sturings- en beheersmaatregelen zoals bedoeld in 5.5, besteedt de RvC, vanuit zijn eigen rol, aandacht aan soft controls: gedragsbeïnvloeding, ondersteund door voorbeeldgedrag, dat appelleert aan het persoonlijk handelen van alle betrokkenen, en waarvan een invloed uitgaat op waarden en normen (zoals integriteit, loyaliteit, motivatie). Hoewel minder meetbaar kan daarmee een belangrijke bijdrage worden geleverd aan het beheersen van risico's.	X				Meer informatie over cultuur en gedrag binnen de RvC: VTW-publicatie 'Functioneren van de RvC. Onderzoek naar de effectiviteit van het functioneren van raden van commissarissen in woningcorporaties en de invloed van 'soft controls' en 'soft skills" (www.vtw.nl/overzicht-publicaties).
5.8	**De RvC benoemt de externe accountant voor een periode van maximaal acht jaar.**	X				Zie artikel 37 Woningwet 2015 (wetten.overheid.nl/BWBR0005181/). Voor bepaling 5.8 geldt een overgangsregeling. Deze houdt in dat corporaties die op grond van bepaling 5.8 van accountant moeten wisselen, de gelegenheid krijgen dit uit te stellen tot uiterlijk 1 januari 2017. Hierdoor blijft bepaling 5.8 van kracht en hoeft de Governancecode niet te worden aangepast. Leden die van de overgangsregeling gebruik willen maken kunnen dit bij Aedes gemotiveerd aangeven. Aedes en VTW gaan deze motivaties niet beoordelen maar vinden het wenselijk te monitoren hoeveel corporaties hiervan gebruik willen maken.
	In geval van fusie van de corporatie gaat de termijn niet opnieuw in.	X				
	Ter vergroting van de transparantie wordt het selectieproces van de accountant toegelicht in het jaarverslag.	X				
	Ter vergroting van de transparantie worden de redenen die aan de wisseling ten grondslag liggen toegelicht in het jaarverslag.	X				
5.9	**De RvC ziet toe op de controlewerkzaamheden van de accountant. Daarbij**	X				Meer informatie over de verhouding tussen de RvC en de

Voor bestuur en RvC staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. De corporatie is integer en heeft een open cultuur, waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Bestuur en RvC zijn daarin een voorbeeld voor zowel hun eigen corporatie als voor de gehele sector.

	De RvC meldt de belangrijkste conclusies in het jaarlijks verslag van RvC, dat onderdeel uit maakt van het jaarverslag.	X				
	De externe accountant rapporteert aan de RvC over zijn bevindingen.	X				
	De externe accountant rapporteert aan het bestuur over zijn bevindingen.	X				
5.11	**Het bestuur maakt ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant.**	X				
	De auditcommissie (voor zover aanwezig) maakt maakt ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe	X				
	De beoordeling wordt besproken in de RvC.	X				

Bijlage 8 Position paper

Position Paper Wierden en Borgen

Wonen en meer… dat is de titel die boven onze speerpunten prijkt. Dat is wie we zijn en waarvoor we staan. Met deze position paper geven we een doorkijkje naar onze organisatie, onze ambities en het complexe maatschappelijke en politieke speelveld waarin Wierden & Borgen zich bevindt. Het maakt onderdeel uit van de visitatie van onze organisatie en stelt u in de gelegenheid om zich een beeld te vormen van de ontwikkelingen. Ook nemen we u mee in de opgaven waarvoor we de komende periode staan. Natuurlijk tegen het licht van de krimp, aardbevingsproblematiek en een mogelijke fusie.

Over Wierden en Borgen

Wierden & Borgen is een sociale verhuurder. Wij hebben ruim 5000 woningen in de gemeenten Bedum, Eemsmond, Loppersum, De Marne, Ten Boer en Winsum en zijn daarmee de grootste verhuurder in deze regio. Dit geeft ons ook een grote verantwoordelijkheid als het gaat om het realiseren van goede, betaalbare en duurzame huisvesting voor onze doelgroep.

Achtergrond

Woningstichting Wierden en Borgen is uit diverse fusies ontstaan. De naam is in 2001 samengevoegd vanuit de fusie tussen Woningstichting De Wierden en Bouwstichting De Borgen. De oudste fusievoorloper werd opgericht in 1914. Wierden en Borgen heeft in 2014 haar 100-jarig bestaan gevierd met extra middelen voor leefbaarheids- en tuinonderhoudsactiviteiten en het organiseren van een Doe-Dag bij maatschappelijke instellingen. Halverwege de visitatieperiode (2011-2015) is de tweehoofdige directie teruggebracht naar één directeur-bestuurder. Sindsdien zijn een aantal ontwikkelingen in een stroomversnelling gebracht.

Zo zijn we nog actiever geworden in het betrekken van onze huurders bij beleidsontwikkeling. Ook integreren we de uitkomsten van tevredenheidsonderzoeken in onze processen. Met het organiseren van bewoners-advies-groepen zorgen we voor een goede basis voor beleidsvorming op verschillende onderdelen. De pilot 'Opplussen' in Ulrum is daarvan een voorbeeld. Samen met bewoners werken we aan oplossingen voor diverse (soms complexe) vraagstukken. We sturen daarbij op doelen en resultaten en verankeren zo de koers in ons ondernemingsplan.

De veranderingen in de organisatie liggen in lijn met de visitatie in 2011. De aanbevelingen uit dat visitatierapport hebben we onderschreven en ons aangetrokken. Ze hebben mede geleid tot onze huidige werkwijze. Naast de kritische noten zijn we beoordeeld met een mooie voldoende. We werden en worden door onze belanghebbenden beschouwd als een degelijke corporatie die nuchter en weloverwogen investeert. Dit beschouwen we als een compliment en vormt ook de basis voor onze toekomstige route.

Missie

Wierden & Borgen zorgt voor kwalitatief goede, duurzame en betaalbare woningen voor mensen die de eigen huisvesting niet zelfstandig kunnen realiseren. Deze missie uit beleidsplan 2013-2018 is nog steeds onze leidraad, waarbij ook aandacht is voor maatschappelijke voorzieningen en de woonomgeving.

Kernwaarden

Wierden & Borgen is een maatschappelijk ondernemende volkshuisvester. Het geeft aan dat we meer doen dan alleen maar woningen en maatschappelijke voorzieningen ontwikkelen. Wierden & Borgen zet zich ook in voor vitale dorpen en wijken. Dorpen die leven, waar enthousiaste bewoners met trots wonen. Wij helpen daarbij. Dat vraagt het nodige van onze organisatie en onze mensen. We bieden goede service, komen onze afspraken na en zeggen waar het op staat, via heldere communicatie. We doen dat verantwoord, met gezond verstand en letten op onze financiële continuïteit en strategische uitgangspunten. Wierden en Borgen verbindt, faciliteert en is betrokken. Dat zijn onze kernwaarden.

Speerpunten van beleid

In 2012 hebben we de onderstaande vier speerpunten geformuleerd. Daarvan afgeleid zijn actieplannen opgesteld, die jaarlijks worden bijgesteld. De speerpunten zijn leidend bij alle beslissingen die door Wierden & Borgen worden genomen.

Duurzame woningen: hieronder verstaat Wierden en Borgen niet alleen goede woningen, maar ook comfortabele, veilige en levensloopbestendige woningen met aandacht voor energie, milieu en woonlasten. Dit leidt onder andere tot meer woonplezier en maakt bijvoorbeeld dat senioren langer zelfstandig thuis en in het eigen dorp kunnen blijven wonen.

Vitale dorpen en wijken: deze zijn energiek, sterk en levendig. Een omgeving waar het plezierig wonen en samenleven is. De basis voor een vitaal dorp of een vitale wijk ligt in de dorpsgemeenschappen en de faciliteiten die de inwoners nodig hebben om plezierig te kunnen leven en wordt gekenmerkt door dynamische sociale verbanden. Wierden en Borgen investeert in het vitaal maken en houden van wijken en dorpen.

Betrokken bewoners: dit houdt meer in dan 'bewoners betrekken'. Het betekent dat bewoners zich uitgedaagd en aangesproken voelen om mee te bouwen aan de wijk en de sociale omgeving. Ze zetten zich in voor het woon- en leefklimaat en zijn, naast klant, een belangrijke partner voor Wierden en Borgen.

Goede dienstverlening: 'de huurder' bestaat niet en dus is ook goede dienstverlening een moeilijk te definiëren begrip. Elke klant heeft immers zijn eigen wensen en vooral zijn eigen beleving bij wat goede dienstverlening is. Onder goede dienstverlening verstaan we dan ook een persoonlijke benadering met oog voor onze doelgroep en kernwaarden.

Opgaven en prestaties
In de afgelopen jaren hebben we al veel bereikt. We kijken met een redelijk tevreden blik terug op de ontwikkeling die we hebben ingezet. Grote opgaven waren het beter zicht krijgen op de aanpak die nodig is voor de ontwikkeling van de krimpgebieden, en het realiseren en aanbieden van de huisvesting, die het voor bewoners aantrekkelijk maakt hier te blijven wonen.

Het strategisch voorraadbeleid is voor alle gemeenten geactualiseerd. Er zijn duidelijke keuzes voor sloop vanwege krimp en nieuwbouw gemaakt. Voor de herstructureringsopgave is een korting op de verhuurdersheffing bereikt per te slopen woning.

Met diverse projecten is gewerkt aan de vitaliteit van dorpen en wijken, zoals samen met gemeenten werken aan woon- en leefbaarheidsplannen. We gingen met dorpen in gesprek over dorpsvisies. Met de huurderorganisaties is gewerkt aan een visie "Weg van participatie".

Wierden en Borgen heeft divers zorgvastgoed gerealiseerd vanuit onze verantwoordelijkheid voor de huisvesting van mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking. In samenwerking met diverse zorginstellingen voor mensen met een lichamelijk en/ of verstandelijke beperking zijn verschillende woonvormen opgezet. De zorg varieert van intensief tot het begeleiden bij het zelfstandig wonen. Zo leverden wij vorig jaar in Middelstum een complex op waarin senioren en cliënten met een verstandelijke beperking wonen en samen activiteiten ondernemen. In Leens is voor de Zonnehuisgroep Noord boven winkels een verpleegcentrum gerealiseerd en is voor jongeren met een beperking "De Kameleon" gebouwd, zodat ze begeleid kunnen wonen.

Een feitelijk overzicht van wat wij afgelopen jaren gedaan hebben, vindt u in de prestatietabel.

De 2e helft van de visitatieperiode werd beheerst door de aardbevingsproblematiek. Dit brengt de corporaties in deze regio in een bijzondere, en ook kansrijke, situatie. Hiervoor verwijzen wij u naar de bijlage.

Actualiteit en ambities
Het leven van veel bewoners wordt momenteel beheerst door de aardbevingsproblematiek. Dit heeft natuurlijk zijn weerslag op de organisatie. Schade, herstel, versterken, verduurzamen, combineren met de krimpopgave in kleine dorpen, leefbaarheid, opnieuw actualiseren strategisch voorraadbeleid, waardedaling, schadeclaims, rechtszaken, dialoogtafel, aardbevingsbestendig bouwen, enzovoorts. Tegelijkertijd brengt ook de herziene woningwet veel veranderingen en werk met zich mee.

We kijken vooruit, maken logische keuzes en zoeken naar synergie. Met andere partijen, maar ook binnen onze eigen processen. Zo is pas op de plaats gemaakt binnen nieuwbouwprojecten en het planmatig onderhoud. We willen mogelijke overlast voor huurders immers zo veel mogelijk beperken, door werkzaamheden te combineren. Het versterken en verduurzamen van woningen kan bijvoorbeeld prima samen gaan. Zodra er meer duidelijkheid ontstaat over de (versterkings-)opgave, passen we onze agenda daarop aan, plannen efficiënt en proberen we een stap extra te zetten. We zijn niet tevreden met alleen veilige woningen, maar werken aan 0 op de meter.

Overleg belanghebbenden
Eind 2015 hebben we alle gemeenten een 'bod' gedaan. Dit houdt in dat wij op basis van bestaande prestatieafspraken en/ of woonvisie de prestaties hebben gepresenteerd die wij komend jaar willen leveren. De drie Huurdersorganisaties worden sinds jaren betrokken bij alle woonvisies en prestatieafspraken in het werkgebied. In hun versterkte rol vanuit de Woningwet 2015 komt er veel werk op hen af. Zij zullen met facilitering vanuit Wierden en Borgen zich bezinnen op de verdere ontwikkeling van hun gezamenlijke organisatie. Met de huurdersorganisaties en andere belanghebbenden voeren wij regelmatig overleg over voorgenomen beleidsonderwerpen en voortgang van afspraken. Wij vinden de inbreng van stakeholders waardevol en stemmen beleidsvoornemens graag met hen af.

Leefbaarheid en leefomgeving
Wierden en Borgen hecht veel waarde aan leefbare en vitale dorpen. We willen daarin investeren en projecten ondersteunen. Naar aanleiding van de herziene woningwet is het leefbaarheids- en sponsorbeleid aangepast. Bewoners(groepen) worden binnen de kaders van de prestatieafspraken nadrukkelijker uitgenodigd eigen initiatieven in te dienen, die de leefomgeving en betrokkenheid van huurders ten goede komen.

Huisvesting doelgroepen
Het zorg- en maatschappelijk vastgoed wordt uitgebreid toegelicht in de prestatietabel. Wij blijven ons met onze partners inzetten voor adequate huisvesting van de doelgroepen. Bij de herziening van het strategisch voorraadbeleid in 2014 hebben wij de afstemming van woningtypen en doelgroepen geactualiseerd. Door deze labelwijzigingen zijn aantallen per woningtype verschoven.
Om te voldoen aan de huisvestingsbehoefte van jongeren hebben we, na uitgebreid overleg met hen in een bewoners-advies-groep, onder meer het toewijzingsbeleid verruimd. Voor de huisvesting van vluchtelingen en statushouders is per gemeente geïnventariseerd welke gebouwen van Wierden en Borgen geschikt zijn om aan te bieden. Hier verwachten wij geen onoverkomelijke problemen.
De komende jaren gaan wij door met ons sloop- en (deels vervangende) nieuwbouwprogramma om in te kunnen blijven spelen op de demografische ontwikkelingen en de kwaliteitsverbetering.

Beschikbaarheid en betaalbaarheid
In 2015 is het beleid 'passend toewijzen' vastgesteld. Wierden en Borgen vindt het belangrijk dat iedereen evenveel kans heeft op een woning. Dat alle woningen bereikbaar moeten zijn. Als woningen te duur zijn voor de primaire doelgroep wordt de huur bij toewijzing omlaag gebracht. Wierden en Borgen vindt het belangrijk dat jongeren snel en naar wens huisvesting kunnen vinden. Daarom is ook het toewijzingsbeleid voor jongeren aangepast. Jongeren tussen 18 en 23 jaar kunnen bij Wierden en Borgen ook op woningen tot 500 euro reageren. Indien nodig voor de huurtoeslag wordt bij toewijzing de huur omlaag gebracht. We gaan in 2016 evalueren.

Organisatieontwikkeling
We zijn onze organisatie nog meer aan het automatiseren en digitaliseren, zodat we onze klanten zoveel mogelijk kunnen faciliteren. We maken gebruik van alle mogelijkheden die nieuwe ontwikkelingen en technieken ons bieden. We gaan daarbij niet over één nacht ijs. De alliantie met Steelande Wonen is daarvan een voorbeeld. Dit doen we vanuit een regionale verantwoordelijkheid voor de huurders van Steelande Wonen, maar ook omdat het ons de mogelijkheid geeft tot risicospreiding. Wierden en Borgen heeft de intentieverklaring ondertekend dat, mits verantwoord en mogelijk, een samenvoeging met een deel van het vastgoed woningstichting Steelande Wonen gerealiseerd kan worden.

Ook gaan we uitdagingen aan. We zijn in gesprek met de NAM en het Centrum Veilig Wonen (CVW) om te komen tot aardbevingsbestendige woningen die ook nog eens energiezuinig zijn (Nul-Op-de-Meter) en in een leefbaar dorp staan. We zijn in gesprek gegaan met vier gemeenten, zeven corporaties en zes huurdersorganisaties om te komen tot prestatieafspraken voor hetzelfde gebied, terwijl we ook de afspraken met andere gemeenten niet vergeten. We gebruiken een pilot om onze bestaande woningvoorraad, samen met onze huurders, geschikt te maken voor het ouder worden. Ondertussen blijven we gewoon woningen onderhouden, verhuren en verkopen en stellen we onze koers bij voor de komende jaren.

Wierden en Borgen maakt in 2016 een nieuw ondernemingsplan. De verschillende ontwikkelingen maken een herijking van onze koers noodzakelijk. Dit doen we in samenspraak met onze stakeholders en huurdersorganisaties. Wierden en Borgen is een corporatie met lage bedrijfslasten, terwijl we gewaardeerd worden om onze dienstverlening en onze inzet voor onze doelgroepen. Dit zetten we graag voort.
Na alle ontwikkelingen in onze sector afgelopen jaren is de governance extra belangrijk geworden bij woningcorporaties. Ook wij hechten belang aan een goede inrichting en werking hiervan en actualiseren deze, waar nodig, in de komende periode.

Trots
Wierden & Borgen staat met beide benen op de grond. De hectiek komt enerzijds van buiten, maar ook van binnen. We willen ons blijven ontwikkelen en de klant staat daarbij centraal. We staan open voor nieuwe ontwikkelingen en zijn in staat om hierop snel te reageren, zonder onze doelstellingen of resultaten uit het oog te verliezen. In de afgelopen jaren heeft Wierden en Borgen haar veerkracht getoond. We zijn trots op onze organisatie en de wijze waarop we dienstbaar willen zijn en blijven aan de samenleving en onze doelgroep. Dit kunnen we niet alleen, dit doen we samen met onze stakeholders en de inbreng van bewoners(groepen) en we hebben alle vertrouwen in een goede voortzetting van deze samenwerking.

Visitatie
De visitatie geeft ons belangrijke en waardevolle feedback en trots is vergankelijk. Het zijn immers onze belanghebbenden die inzicht kunnen geven in het maken van de juiste keuzes. We kijken daarom uit naar het rapport en nemen waardering én verbeterpunten zeer ter harte.

Rinze Kramer
Directeur-bestuurder Wierden en Borgen
Februari 2016

BIJLAGE

Aardbevingen, het keerpunt
Op 16 augustus 2012 vond een aardbeving plaats bij Huizinge. De aardbeving had een geschatte magnitude van 3,6. Daarmee was dit de krachtigste aardbeving die ooit gemeten is in de provincie Groningen. Toch duurde het nog bijna een jaar voordat iedereen zich ervan bewust was dat het waarborgen van veiligheid de eerste prioriteit was geworden. Halverwege 2013 kwam het eerste onderzoek naar de relatie tussen de magnitude en de maximale grondversnelling, de Peak Ground Acceleration (PGA). Het gevoel van onveiligheid kwam pas echt begin 2014. Na enkele jaren van discussie en protest werd begin 2015 de nieuwe structuur voor de aanpak vastgesteld. Er zal een versterkingsprogramma uitgevoerd worden onder leiding van de Nationaal Coördinator Groningen (NCG).

Vanaf 2013 beheerste de aardbevingen steeds meer het adequaat reageren. De ongerustheid over een veilige woning en het samen vinden van een goede versterkingsaanpak, beheerst(te) de gemoederen en agenda's. Naast duurzaam wonen, betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit diende zich het begrip "veiligheid" aan. Dit was enige jaren terug nog een volstrekt overbodige indicator op onze woningmarkt.

Eind 2015 werd de zogenaamde witte versie van de Nederlandse Praktijkrichtlijn (NPR) gepubliceerd. De NPR is een richtlijn voor aardbevingsbestendig bouwen. Hiermee kunnen partijen bestaande en nieuwe gebouwen robuuster maken tegen aardbevingen, in het als gevolg van gaswinningen aardbevingsgevoelige gebied. Belangrijk verschil met de oude richtlijn is, dat de zogenaamde PGA-kaart is aangepast aan de nieuwste inzichten. Deze contourenkaart geeft met lijnen aan welke maximale grondversnelling er is te verwachten. De Marne en Winsum zijn nu buiten de contouren van het aardbevingsgebied gevallen, hoewel voor enkele complexen het risico toch nog wordt onderzocht.

In 2014 heeft Wierden en Borgen het planmatig onderhoud en verduurzamen in Loppersum voorlopig stopgezet om het te combineren met het versterkingsprogramma. In 2015 is nagenoeg geen planmatig onderhoud uitgevoerd. Er was te veel onzekerheid over het versterkingsprogramma. De inbegrepen post voor asbestsanering is beperkt uitgegeven.

Opstelling Wierden en Borgen
Tot 2014 richtten wij ons vooral op het herstel van schade. Er waren geen conflicten over afwikkelingen. Wierden en Borgen overlegde met de huurders, herstelde de schade aan woningen en de kosten werden door de NAM vergoed, uitgaande van wederzijdse redelijkheid. Het geduld van de huurder werd daarna behoorlijk op de proef gesteld. Er waren veel onzekerheden over hoe sterk een versterkte woning moet zijn. Alles moest berekend worden, er was te weinig capaciteit bij de specialisten. Voor iedereen was de situatie nieuw, er was hierover geen kennis in Nederland. Daarom was onafhankelijk onderzoek erg belangrijk.

Voor Wierden en Borgen golden de volgende prioriteiten:
- De veiligheid van de bewoners stond veruit bovenaan;
- Via publiciteit, interviews, voorlichting, werkbezoeken, deelname aan allerlei inspraak- en overlegstructuren vroegen wij permanent aandacht voor de situatie in het aardbevingsgebied en de noodzaak van een andere aanpak;
- Het versterken te combineren met verduurzamen. Daarbij hebben we de lat hoog gelegd en dit met de compensatie van de NAM en subsidiebijdragen kunnen realiseren.

Wierden en Borgen – en met ons vele anderen natuurlijk – leeft met de dagelijkse zorg dat er morgen een forse aardbeving kan zijn en dan te laat zou zijn geweest met de maatregelen. Met de mensen die hier wonen en werken, hebben we er hard aan gewerkt de bedreiging te zien als een kans voor de herstructureringsplannen en het veilig, duurzaam en gas-loos herinrichten van het gebied. Het is een mooie gelegenheid allerlei beoogde ontwikkelingen aan elkaar te knopen zoals krimpaanpak, levensloopbestendigheid, leefbaarheid, vitaliteit en beeldkwaliteit van de dorpen. Wierden en Borgen wil omwille van de veiligheid in de eerste plaats blijven voortmaken en daar waar verantwoord getemporiseerd kan worden, slimme koppelingen maken met andere plannen en doelen.

Versterkingsprogramma: HVVV
We hebben het plan opgepakt van Herstellen, Versterken, Verduurzamen en Verbeteren. De voordelen:

- Veilig en comfortabel wonen tegen lagere woonlasten.
- Meer kwaliteit en variatie van woningen en dus een betere uitstraling van dorpen en wijken.
- Kansen voor eigenaren die kunnen meeliften in de projecten van de corporatie.
- Kansen voor de Regio, meer werkgelegenheid en koploper op het gebied van duurzaamheid.

Pilot en uitrol
Er is een pilot gestart voor 1.650 corporatiewoningen in het gebied, bijna 600 woningen van Wierden en Borgen. Voor deze pilot hebben we het strategisch voorraadbeleid opnieuw doorgenomen om woningen te selecteren op slopen of versterken, zonder kans op discussie of risico. Van pilot 1a (65 woningen) hebben we eind 2015 de eerste woningen opgeleverd. Nog niet eerder hebben we een dergelijk ingewikkeld project opgestart. Normaal gesproken zou de voorbereiding minimaal anderhalf jaar duren. Nu enkele maanden. Onze inzet is namelijk zo snel mogelijk versterken en dus veiliger maken. Dat vraagt veel en intensief overleg met andere corporaties in het gebied, de gemeenten, het CVW, de NAM en natuurlijk de huurdersorganisaties en huurders zelf, in een kort tijdsbestek. Meer tijd kunnen we ons niet veroorloven.

Voor het vervolg met het versterkingsprogramma gaat de NCG verder vanuit zijn eigen visie en koers en worden in het aardbevingsgebied met de vele stakeholders nu volop discussies gevoerd over de regie, de adressen etc. Wij staan voor onze woningen en bewoners en houden de veiligheid goed in de gaten.

Energiebesparende maatregelen
Bij het versterken en verduurzamen van de woningen, ontstaan twee nieuwe termen, Nul Op de Meter (NOM) en Energie Prestatie Vergoeding (EPV). Met de EPV betaalt de huurder apart van de huur een vergoeding voor duurzaamheidsinvesteringen aan de verhuurder én heeft hij lagere woonlasten. Het uitgangspunt is immers dat tegenover de EPV een forse daling op de energienota te zien is. Het begrip Nul-Op-de-Meter ontstaat in een situatie wanneer er evenveel zonne-energie wordt opgewekt als er verbruikt wordt. In veel gevallen zal er een kleine plus of een kleine min ontstaan. Dit is afhankelijk van het verbruik. De gezinssamenstelling en het gedrag spelen daarbij een rol. Uiteindelijk dalen de woonlasten voor de huurder en wordt er geen fossiele brandstof zoals aardgas meer gebruikt.

Veel huurders gaan een spannende tijd tegemoet. De versterking en verduurzaming van de woningen gaat met veel overlast gepaard. We besteden veel aandacht aan een zorgvuldig communicatieproces met huurders en huurdersorganisaties en een goede begeleiding. In 2016 worden zo'n 700 woningen versterkt en voor 2017 en 2018 zijn er 350 woningen per jaar begroot.
Voor de woningen in Winsum en De Marne is het versterken niet meer aan de orde. Wierden en Borgen pakt daar nu het verduurzamen verder op.