

**raeflex**  
?

Visitatierapport

**WOONLINIE**

2012 – 2016







## **Visitatierapport**

### **Woonlinie**

**2012 - 2016**

# **WOONLINIE**

*Utrecht, 26 juni 2017*

#### **Colofon**

Raeflex  
Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht  
E: [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)  
W: [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

#### **Visitatiecommissie**

Dr. ing. G.A. van Bortel (voorzitter)  
Drs. W.M.R. de Water (algemeen commissielid)  
Dr. ing. R. Dankert (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).

Sinds 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau. Woonlinie is geen lid van Aedes. De corporatie onderschrijft, onder meer in het jaarverslag, wel het belang van de Governancecode. Via het lidmaatschap van de VTW onderschrijft de raad van commissarissen ook formeel de code.

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 Woonlinie met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woonlinie 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

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inhoud</b>	<b>5</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>	<b>7</b>
<b>A Recensie</b>	<b>9</b>
<b>B Scorekaart Woonlinie</b>	<b>13</b>
<b>C Scorekaart Woonlinie in beeld</b>	<b>15</b>
<b>D Samenvatting</b>	<b>17</b>
<b>E Reactie Woonlinie</b>	<b>21</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>23</b>
<b>1 Visitatie bij Woonlinie</b>	<b>25</b>
1.1 Schets Woonlinie	26
1.2 Werkgebied Woonlinie	26
<b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>27</b>
2.1 Beschrijving van de opgaven	27
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	29
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	29
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	32
2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	33
<b>3 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>35</b>
3.1 De belanghebbenden van Woonlinie	35
3.2 Beoordeling belanghebbenden	36
3.3 Conclusies en motivatie	37
3.4 Verbeterpunten belanghebbenden	41
<b>4 Presteren naar Vermogen</b>	<b>43</b>
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	43
4.2 Conclusies en motivatie	43
<b>5 Governance</b>	<b>47</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	47
5.2 Conclusies en motivatie	48
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b>	<b>53</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae</b>	<b>57</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b>	<b>65</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b>	<b>67</b>
<b>Bijlage 5 Prestatietabel</b>	<b>69</b>
<b>Bijlage 6 Meetschaal</b>	<b>77</b>
<b>Bijlage 7 Position paper</b>	<b>79</b>







## 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

Bij de vorige visitatie, over de periode 2008-2011 scoorde Woonlinie op de verschillende prestatievelden rapportcijfers tussen 6,3 en 7,9. De toenmalige visitatiecommissie zag een ambitieuze corporatie die vanuit een brede taakstelling goed presteerde. Verbeterpunten zag de visitatiecommissie bij het expliciteren van onderdelen van de bedrijfsvoering en besturing. De formulering van doelstellingen en de prestatiesturing konden volgens de toenmalige visitatiecommissie scherper. Er kon door Woonlinie meer focus worden aangebracht in de brede taakopvatting. De vertaling van het meerjarenperspectief naar meetbare doelen ontbrak in de periode 2008-2011. De toenmalige visitatiecommissie zag bij de vorige visitatie ook een verbeterpunt in de bedrijfsvoering en de vermogensinzet. Woonlinie had relatief hoge bedrijfslasten en kon volgens het visitatierapport uit 2012 scherper aan de wind zeilen bij het inzetten van vermogen.

De huidige visitatiecommissie komt tot de conclusie dat Woonlinie in de periode vanaf 2012 goed aan de verbeterpunten gewerkt heeft door in het meerjarenperspectief focusvelden, opgaven en speerpunten te onderscheiden. Daarnaast zijn de doelen in onder meer de jaarplannen en halfjaarlijkse reviews expliciet gekoppeld aan het meerjarenperspectief. In de afgelopen jaren heeft Woonlinie ook gewerkt aan het verlagen van de bedrijfslasten en het uitgebreider verantwoorden van de vermogensinzet. Ook is er een wensportefeuille voor haar woningbezit opgesteld en zijn afwegingskaders voor investeringen ontwikkeld. Naar het oordeel van de huidige visitatiecommissie is de corporatie voortvarend aan de slag gegaan met de verbeterpunten uit de vorige visitatie.

#### Resultaten visitatie 2012-2016

##### Doeners met een plan

Woonlinie is een corporatie van doeners die actief inspelen op de opgaven die zij in het werkgebied aantreft. Ook op vragen van huurders en andere belanghebbenden wordt snel en adequaat gereageerd. De visie, doelen en maatschappelijk presteren van Woonlinie zijn goed op elkaar afgestemd. Dit blijkt onder meer uit de position paper. Woonlinie is een lerende organisatie. De commissie waardeert de expliciete reflectie op de vorige visitatie in de position paper. Hoewel tevreden met de bereikte resultaten zit de corporatie niet stil. Na een geslaagd project wordt door de corporatie al snel weer vooruit gekeken naar nieuwe opgaven.

##### Voortrekker in betaalbaarheid en begeleid wonen

Woonlinie heeft in de afgelopen jaren met succes ingezet op het terugdringen van huurachterstanden. Samen met andere partijen is vroegsignalering en schuldhulpverlening opnieuw vormgegeven. Ook is de samenwerking tussen partijen met betrekking tot verschillende vormen van begeleid wonen verbeterd. Woonlinie heeft daarbij een belangrijke initierende en ontwikkelende rol gespeeld.

### **Beter afgebakende brede taakopvatting**

Woonlinie heeft nog steeds een brede taakopvatting. Hierin is ten opzichte van de vorige visitatie wel meer focus aangebracht. De corporatie maakt gebruik van de mogelijkheden om naast de kerntaak ook maatschappelijke prestaties te leveren op het gebied van leefbaarheid en door niet-Daeb activiteiten. Belanghebbenden waarderen de wijze waarop Woonlinie invulling geeft aan haar taakopvatting.

De niet-Daeb activiteiten zijn gedeeltelijk ondergebracht in dochter Bouwlinie.

De rolverdeling tussen Woonlinie en Bouwlinie is nog in ontwikkeling. Gemeenten geven aan dat transparantie hierover belangrijk is om op een goede wijze in gesprek te kunnen blijven over de volkshuisvestelijke opgaven.

Op uitnodiging van het ministerie van BZK werkt Woonlinie ook aan woningbouw en leefbaarheidsprojecten in Caribisch Nederland.

### **Actief inspeland op opgaven in de regio**

Woonlinie is beleidsmatig, organisatorisch en financieel in staat om een belangrijke rol te spelen bij het invullen van volkshuisvestelijke opgaven in de regio. De corporatie neemt deze rol actief op. Waar nodig worden projecten van collega corporaties overgenomen, zoals in Sleeuwijk.

### **Kritisch en eigenzinnig**

Woonlinie speelt snel in op veranderende omstandigheden, zoals de regels over passend toewijzen en de verplichte administratieve scheiding van de sociale en commerciële activiteiten. Tegelijkertijd spreekt Woonlinie zich ook uit over de ontwikkelingen in de sector. Onder andere in beleidsstukken worden de door de wetgever aan de corporatiesector opgelegde veranderingen regelmatig door Woonlinie van (kritisch) commentaar voorzien. Woonlinie is een van de trekkers van de rechtszaken bij het Europees Hof van Justitie en het Europees Gerecht tegen de Staatsteunbeschikking van Europese Commissie in 2009. In de praktijk zoekt Woonlinie binnen de regelgeving naar mogelijkheden om haar brede taakopvatting te kunnen blijven invullen.

### **Op een lijn met belanghebbenden**

Woonlinie is als organisatie sterk intrinsiek gemotiveerd om vanuit een brede taakopvatting invulling te geven aan de volkshuisvestelijke opgaven in haar werkgebied. Daarvoor ontvangt zij terecht veel waardering van belanghebbenden. De corporatie is er sterk van overtuigd dat zij het juiste beleid voert. Belanghebbenden geven aan veelal op een lijn te zitten met de corporatie en waarderen de door Woonlinie gerealiseerde prestaties. Dat Woonlinie lokaal weinig tegenspraak krijgt, kan naar het oordeel van de commissie een risico vormen.

### **Besturing: PDCA-cyclus sterk verbeterd**

De besturing van Woonlinie volgens de PDCA-cyclus is in de afgelopen jaren sterk verbeterd. De visie en doelen, de uitvoering en de monitoring en bijstelling zijn explicieter aan elkaar gekoppeld.

### **Governance: kritisch op nieuwe regelgeving**

Daar waar wet- en regelgeving met betrekking tot governance passen bij de lerende houding van Woonlinie gebruikt de corporatie deze regelgeving om zichzelf te verbeteren.

Dit komt onder meer tot uiting in de manier waarop de corporatie omgaat met het ontwikkelen van het toetsingskader en de wijze waarop de functie van controller is ingevuld.

Daar waar voor Woonlinie nut en noodzaak van nieuwe regelgeving minder evident is gaat zij gereserveerder met nieuwe regels om. Een voorbeeld daarvan is de minimale verantwoording in de jaarverslagen.

Bouwlinie neemt als volle dochter van Woonlinie een bijzondere positie in. De raad heeft een scherp oog voor de risico's die dat met zich meebrengt voor de focus op het werkgebied en de relaties met de gemeenten.

### **Ruime financiële positie**

Woonlinie heeft een ruime financiële positie. In de afgelopen jaren zijn de bedrijfslasten fors omlaag gebracht, terwijl de klanttevredenheid op peil bleef. De vermogensinzet van Woonlinie past bij de opgaven in het werkgebied. Gezien haar financiële positie kan Woonlinie nog meer vermogen inzetten. Woonlinie zoekt actief naar mogelijkheden om haar vermogensinzet binnen en buiten het werkgebied te maximaliseren. Een voorbeeld daarvan is de investering in nieuwbouw van huurwoningen op Saba.

### **Sterke punten**

- + Woonlinie overtreft de opgaven op alle maatschappelijke prestatievelen.
- + De ambities van Woonlinie sluiten zeer goed aan bij de vragen van belanghebbenden.
- + Woonlinie weet zeer goed wat er speelt in het werkgebied doordat de corporatie belanghebbenden structureel betreft bij de beleidscyclus en doordat veel onderzoek beschikbaar is.
- + De corporatie heeft een sterke PDCA-cyclus, waarvan de onderdelen goed op elkaar aansluiten.
- + Woonlinie heeft een ruime financiële positie.

### **Beleidsagenda voor de toekomst**

De commissie is van mening dat Woonlinie goede prestaties levert. De belangrijkste aanbeveling is dan ook om door te gaan op de ingeslagen weg. Niettemin zijn er op onderdelen verdere verbeteringen mogelijk die ervoor kunnen zorgen dat Woonlinie doorgroeit *naar het niveau van een excellent functionerende corporatie*.

Tegen deze achtergrond formuleert de commissie hieronder een beleidsagenda die ook als input voor een nieuw meerjarenperspectief gebruikt kan worden:

#### Maatschappelijk presteren

- Inventariseer welke opgaven in het niet-Daeb segment niet door marktpartijen worden ingevuld. Richt Bouwlinie en de niet-Daeb tak van Woonlinie hierop in. Wees zeer terughoudend met het ontwikkelen van activiteiten door Bouwlinie buiten het eigen werkgebied, omdat dit de legitimiteit van Bouwlinie zou kunnen ondergraven.
- Woonlinie is ruimschoots op koers om de landelijke en lokaal vastgelegde prestatieafspraken op het gebied van energielabeling te behalen. Voor de komende periode is het van belang om, mede gezien het ambitieniveau van belanghebbenden op het terrein van duurzaamheid, nieuwe lange termijn doelen te formuleren.

#### Vermogensinzet

- Expliciteer nog sterker op strategisch niveau de gewenste inzet van het vermogen. Wees daarbij transparant over de gehanteerde financiële uitgangspunten en randvoorwaarden.
- Vertaal de maatregelen vanuit portefeuille- en assetmanagement transparanter financieel door. Hiermee kan het gesprek met belanghebbenden over de inzet van vermogen scherper gevoerd worden.

#### Belanghebbenden

- Organiseer lokaal meer tegenspraak, onder meer vanuit de huurdersvertegenwoordiging, om te voorkomen dat Woonlinie in de toekomst blinde vlekken ontwikkelt.
- Werk verder aan het ontwikkelen van een visie op de rolverdeling tussen Woonlinie en Bouwlinie. Neem de vragen van gemeenten over deze rolverdeling hierin mee.

#### Besturing

- Integreer de monitoring van de volkshuisvestelijke en organisatorische doelen uit de jaarplannen sterker met de monitoring van de begrotingsrealisatie in de reguliere managementrapportages. Zo kunnen volkshuisvestelijke, organisatorische en financiële doelstellingen nog meer in samenhang gevolgd worden.
- Koppel afwijkingen die in de managementrapportages en halfjaarlijkse reviews worden geconstateerd nog explicieter aan voorstellen voor bijsturing.

#### Governance

- Leg de zelfevaluatie van de raad van commissarissen uitgebreider vast en evalueer regelmatig met ondersteuning van een externe begeleider.
- Documenteer ook de afwegingen bij projecten die *niet* passen in het afwegingskader om het kader verder te kunnen aanscherpen.

#### Openbare verantwoording

- Maak goede prestaties, zoals op het gebied van betaalbaarheid en energielabeling, nog beter zichtbaar in het jaarverslag.

## B Scorekaart Woonlinie

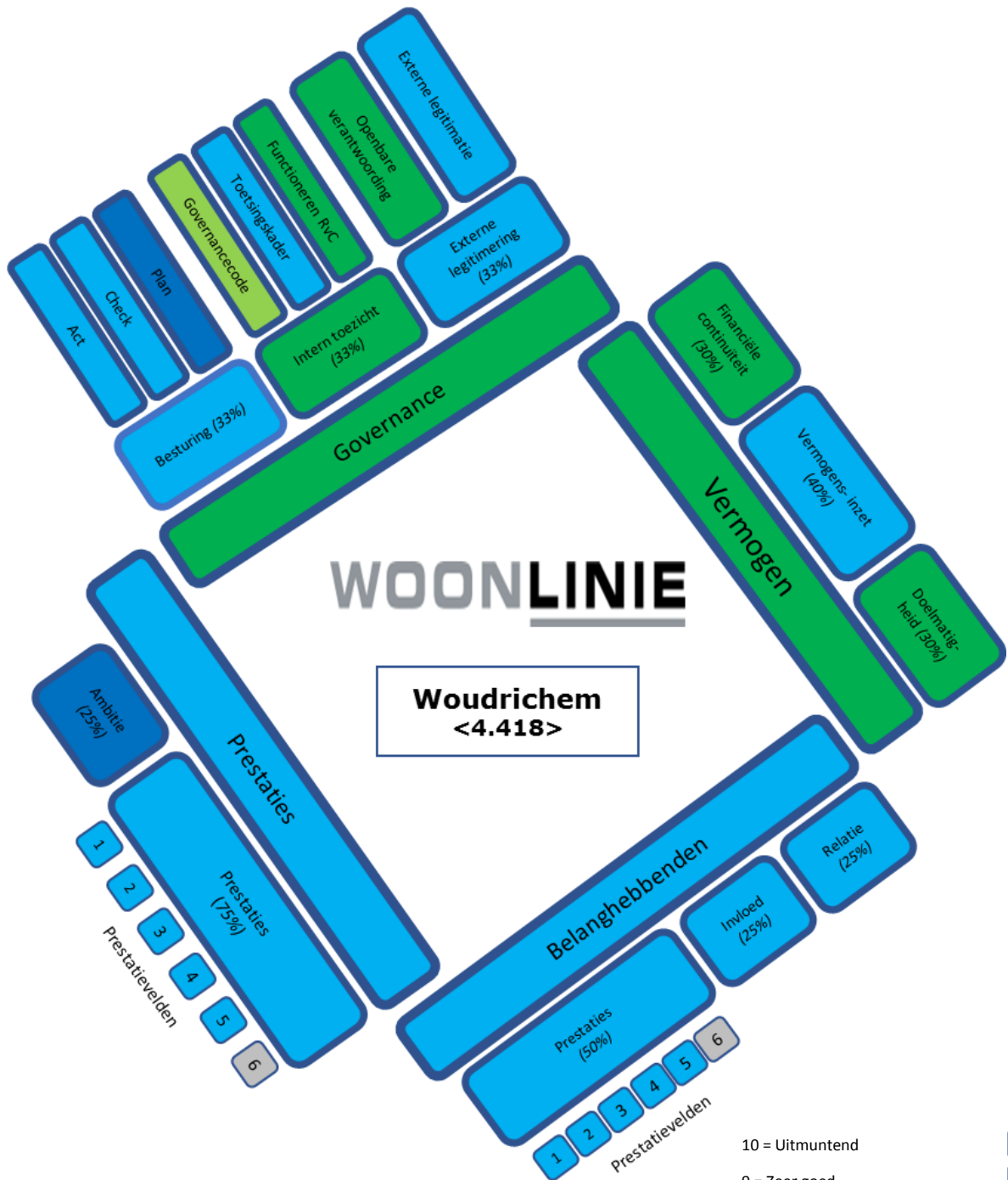
Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>									<b>8,3</b>
Prestaties in het licht van de opgaven	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0		8,0	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							9,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									<b>8,0</b>
Prestaties	7,7	8,0	7,7	7,8	8,0		7,8	50%	
Relatie en communicatie							8,4	25%	
Invloed op beleid							8,1	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>									<b>7,3</b>
Financiële continuïteit							7,0	30%	
Doelmatigheid							8,0	30%	
Vermogensinzet							7,0	40%	
<b>Governance</b>									<b>7,6</b>
Besturing	Plan					8,5	8,2	33%	
	Check					8,0			
	Act					8,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					7,0	7,0	33%	
	Toetsingskader					8,0			
	Toepassing Governancecode					6,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					8,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording					7,0			
<b>1</b> Huisvesting van de primaire doelgroep						<b>4</b> (Des)investeringen in vastgoed			
<b>2</b> Huisvesting van bijzondere doelgroepen						<b>5</b> Kwaliteit van wijken en buurten			
<b>3</b> Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						<b>6</b> Overige/andere prestaties			

\*) Alleen in hele getallen





## C Scorekaart Woonlinie in beeld



### Prestatievelden:

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

- 10 = Uitmuntend
- 9 = Zeer goed
- 8 = Goed
- 7 = Ruim voldoende
- 6 = Voldoende
- 5 = Onvoldoende
- 4 = Ruim onvoldoende
- 3 = Zeer onvoldoende
- 2 = Slecht
- 1 = Zeer slecht
- 0 = Geen oordeel





## D Samenvatting

### Visitatie Woonlinie

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 december 2016 en mei 2017.

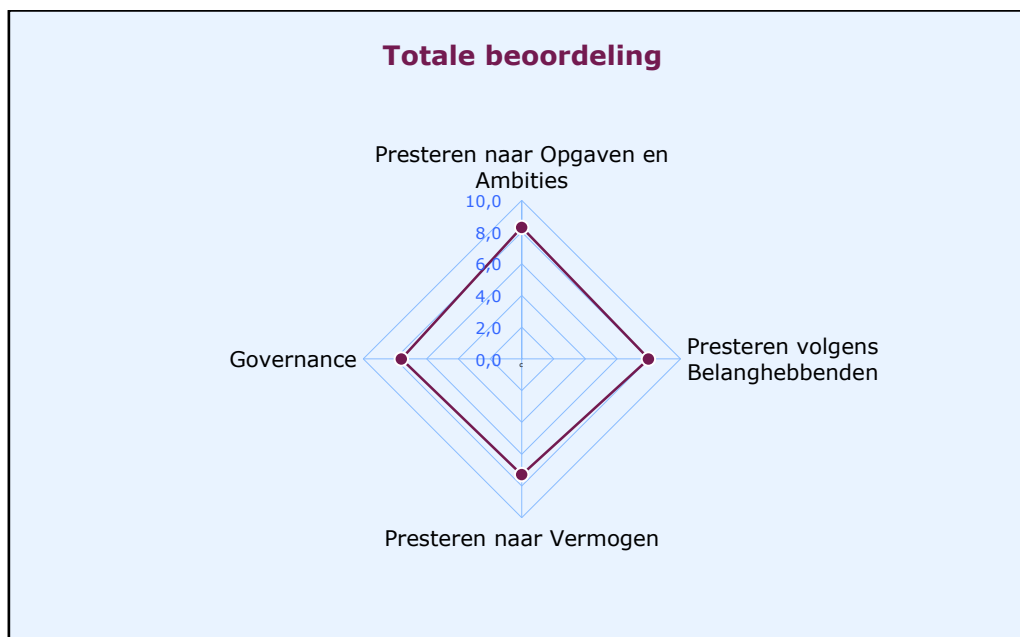
### Korte schets Woonlinie

Woonlinie is opgericht in 2003. De corporatie beheert 4.448 verhuureenheden (waaronder 4.035 zelfstandige woningen) en werkt in vier gemeenten: Aalburg, Werkendam, Woudrichem, Zaltbommel en Caribisch Nederland.

De belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, de gemeenten en de zorg- en welzijnsinstellingen. Bij Woonlinie werken 41 medewerkers; in totaal 38,4 fte (op 31/12/2016). De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder.

Het interne toezicht bestaat uit zes leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

### Beoordelingen Woonlinie



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	8,3
Presteren volgens Belanghebbenden	8,0
Presteren naar Vermogen	7,3
Governance	7,6

De commissie komt tot de conclusie dat Woonlinie ruim voldoende tot goed presteert. Ten opzichte van de norm, zoals beschreven in de visitatiemethodiek, scoort Woonlinie op vrijwel alle onderdelen een of meer pluspunten.

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.

### **Presteren naar Opgaven en Ambities**

8,3

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 8,3.

Op alle beoordeelde maatschappelijke prestatievelden scoort Woonlinie goed. Sinds 2014 is de goedkope en betaalbare huurwoningvoorraad weer licht toegenomen, na een eerdere afname. In de begeleiding van huurders met betalingsachterstanden overtreft Woonlinie de opgaven door snel in contact te treden met deze huurders, en door intensief samen te werken met relevante instanties. Ondanks de zeer forse stijging van de gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van statushouders heeft Woonlinie hieraan invulling kunnen geven.

De lokale behoefte aan beschermd wonen is door Woonlinie goed ingevuld. Ook vervult Woonlinie een voortrekkersrol bij de samenwerking rondom begeleid wonen.

De woningen van Woonlinie zijn van goede kwaliteit. Woonlinie is ruimschoots op koers om de landelijke en lokaal vastgelegde prestatieafspraken op het gebied van energielabeling te behalen. In de Aedes Benchmark scoort de corporatie rapportcijfers tussen 7,3 en 7,6 voor de dienstverlening.

In vergelijking met referentiecorporaties vernieuwt Woonlinie haar woningvoorraad sneller. Het verkoopprogramma is in het kader van de vastgoedsturing door Woonlinie snel aangepast aan de nieuwe wensportefeuille.

Woonlinie voert diverse activiteiten uit op het gebied van leefbaarheid. De focus ligt daarbij op De Vergt in Zaltbommel. Bijzonder is dat Woonlinie op uitnodiging van het ministerie van BZK ook leefbaarheidsactiviteiten in Caribisch Nederland ondersteunt.

De ambities van Woonlinie sluiten zeer goed aan op opgaven in werkgebied. De corporatie heeft een brede taakopvatting en is actief in het opsporen en actualiseren van de lokale volkshuisvestelijke opgaven. Woonlinie levert een waardevolle inbreng bij het opstellen van de woonvisies door de gemeenten in het werkgebied.

### **Presteren volgens Belanghebbenden**

8,0

De belanghebbenden beoordelen Woonlinie gemiddeld met een 8,0.

De beoordeling varieert van een 7,7 voor het huisvesten van de primaire doelgroep en de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer tot een 8,4 voor de relatie en communicatie van Woonlinie.

Woonlinie heeft een positieve instelling richting belanghebbenden. De communicatie wordt door belanghebbenden getypeerd als open, eerlijk en professioneel. Woonlinie wordt gezien als een prettige partij om mee samen te werken. Belanghebbenden vinden dat zij in het algemeen goede mogelijkheden hebben om het beleid van Woonlinie te beïnvloeden.

Belanghebbenden beoordelen de maatschappelijke prestaties van Woonlinie als goed.

De recente inzet op betaalbaarheid wordt gewaardeerd. Gemeenten vinden bovendien dat Woonlinie veel oog heeft voor de beschikbaarheid op langere termijn.

De realisatie van het woonzorg complex in Sleeuwijk wordt door diverse belanghebbenden genoemd als goed voorbeeld van hoe Woonlinie inspeelt op het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Ook rondom andere vormen van zorgverlening wordt er door Woonlinie goed samengewerkt met belanghebbenden.

De kwaliteit van de woningen en de dienstverlening wordt door belanghebbenden beoordeeld als goed. Belanghebbenden geven aan dat Woonlinie meer zou kunnen doen aan duurzaamheid.

Het (des)investeren in vastgoed doet Woonlinie goed. Vooral in de eerste jaren van de gevisiteerde periode zijn veel nieuwbouwwoningen opgeleverd.

Woonlinie levert een goede bijdrage aan de kwaliteit van wijken en buurten.

Belanghebbenden noemen onder meer het aanpakken van overlast in samenwerking met andere instellingen. De corporatie heeft oog voor kwetsbare huurders en de effecten daarvan op de leefbaarheid.

De belanghebbenden geven Woonlinie desgevraagd verbeter suggesties mee. Daarbij geven meerdere belanghebbenden aan dat zij hun opmerkingen vooral zien als stimulans voor corporatie om op de ingeslagen weg door te gaan en de open cultuur te behouden.

De verbetervoorstellen hebben betrekking op:

- Samenwerking met belanghebbenden
- Informatievoorziening
- Dienstverlening
- Duurzaamheid
- Wonen en zorg
- Investeren in nieuwbouw

In hoofdstuk 3.4 zijn alle verbetervoorstellen van belanghebbenden opgenomen.

## **Presteren naar Vermogen**

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 7,3.



Woonlinie heeft een ruime financiële positie. De corporatie neemt de door externe toezichthouders gehanteerde normen over. Er zijn geen eigen aanvullende normen geformuleerd, waardoor niet duidelijk is of de ruime financiële positie een bewuste keuze is. Daar waar de corporatie haar vermogen maatschappelijk inzet kan zij dit goed onderbouwen. Woonlinie zoekt daarnaast actief naar mogelijkheden om de vermogensinzet te vergroten. De vermogensinzet wordt onder meer gestuurd door de ontwikkelde wensportefeuille.

De geharmoniseerde bedrijfslasten liggen in 2015 circa 8 procent onder het landelijk gemiddelde en circa 10 procent lager dan in de referentiegroep. Woonlinie heeft in de afgelopen jaren actief gewerkt aan het omlaag brengen van de bedrijfslasten.

## Governance

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 7,6.



7,6

De besturing volgens de PDCA-cirkel (Plan, Do, Check, Act) scoort een 8,2.

De visievorming is goed vastgelegd in het meerjarenperspectief. De visie wordt zeer goed vertaald naar concrete doelen in de jaarplannen. De doelen zijn doorleefd in de hele organisatie. De kwaliteit van de managementrapportages en halfjaarlijkse reviews op de jaardoelen is goed. Woonlinie zorgt ervoor dat er expliciet aandacht is voor bijsturing bij afwijkingen, onder andere binnen de beoordelingscyclus van medewerkers.

De raad van commissarissen functioneert ruim voldoende. Er wordt actief gewerkt aan de samenstelling. In de afgelopen periode uitte zich dat onder meer in het versterken van de volkshuisvestelijke kennis in de raad. De raad vertaalt externe ontwikkelingen, zoals de introductie van de nieuwe Woningwet, naar een veranderende informatiebehoefte.

De raad evalueert zijn functioneren. Woonlinie heeft in de afgelopen jaren een goed en zeer compleet toetsingskader ontwikkeld. Dit kader wordt actief gebruikt en continue verbeterd.

De corporatie volgt de Governancecode voldoende op.

Woonlinie scoort een 7,5 op het onderdeel externe legitimatie en verantwoording.

De corporatie voert intensief overleg met belanghebbenden, in alle fasen van de beleidscyclus. In de jaarlijkse 'opbrengstenboekjes' worden geleverde prestaties op heldere wijze gepresenteerd.

## E Reactie Woonlinie

Raeflex  
Postbus 8068  
3503 RB UTRECHT

datum : 8 mei 2017  
kenmerk : --  
behandeld door : M. van Asseldonk  
onderwerp : Visitatierapport

Geachte visitatiecommissie,


Voor de derde keer heeft Woonlinie zich laten visiteren. Voor ons is de visitatie een moment om stil te staan bij de ontwikkelingen in de afgelopen periode en vooral om te leren en te toetsen of we de juiste dingen doen. We waren dan ook erg benieuwd naar de resultaten van de visitatie!

We zijn aangenaam verrast door het mooie resultaat wat behaald is. Het maakt mij erg trots op Woonlinie en onze medewerkers. Want met z'n allen hebben we hard gewerkt, vanuit onze missie 'goed wonen', voor dit resultaat. Vooral zijn we zeer tevreden met de goede score op 'prestaties naar opgave en ambities'. We worden namelijk het liefst beoordeeld op de kern van ons bestaan: onze inzet op het gebied van de volkshuisvesting. We worden niet voor niks getypeerd als 'doeners met een plan', een omschrijving waarin ik mij goed kan vinden. Het is prettig dat onze inzet ook gezien en gewaardeerd wordt door onze belanghebbenden. Het bevestigt dat onze insteek 'het werken vanuit *'vertrouwen'* en de onderlinge relatie' zijn vruchten afwerpt.

Woonlinie is een betrokken, enthousiaste en ambitieuze organisatie. Dit rapport zie ik als een enorme opsteker dat we op de goede weg zijn. Maar het mag zeker geen reden zijn om achterover te leunen. We zien nog steeds verbeterpunten en nemen de opmerkingen en adviezen van de visitatiecommissie en onze belanghebbenden zeer ter harte. Het rapport biedt ook mooie handvaten voor de ontwikkeling van ons nieuw meerjarenperspectief: Blijvend investeren in onze sterke kanten, verbeteren waar mogelijk.

Ik wil onze externe belanghebbenden en collega's die hebben meegewerkt aan dit traject, hartelijk danken voor hun inbreng. Maar vooral wil ik de leden van de visitatiecommissie danken voor hun professionele en waardevolle inzet in dit traject. Met vertrouwen en met een dosis positieve energie en ambitie gaan wij verder aan de slag met de opgaven die er liggen. Vorm geven aan *Goed wonen* in brede zin, met de *focus op onze primaire klanten* blijft daarbij het uitgangspunt!

Met hartelijke groet,

  
P.A.W. van den Heuvel  
Directeur-bestuurder

  
D. Fangemann  
Voorzitter raad van commissarissen





A group of four people are crouching in front of a wooden fence. On the fence is a large mosaic made of white tiles with colorful bottle caps forming the word 'WIKON'. The people are smiling and holding drinks. The woman in the center has her arm raised. The man on the left is wearing a blue jacket and a black hat. The woman on the far right is wearing a white cardigan over a blue top. The woman in the middle is wearing a grey jacket and green pants. The woman on the far right is holding a bottle of wine. The background shows green foliage.

**Deel 2**  
**Toelichting op de beoordelingen,  
per perspectief**



## Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

### 1 Visitatie bij Woonlinie

In november 2016 heeft Woonlinie te Woudrichem 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 december 2016 en mei 2017. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 13 en 15 maart en 4 april 2017.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper vooraf toegestuurd aan de belanghebbenden. Ook heeft de visitatiecommissie een aantal woningcomplexen van Woonlinie bezocht tijdens een rondgang langs het bezit. De visitatiecommissie bestond uit dr. ing. G.A. van Bortel (voorzitter), drs. W.M.R. de Water (algemeen commissielid) en dr. ing. R. Dankert (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 ziet Woonlinie de visitatie ook als kans om zichzelf te verbeteren. Verder wil Woonlinie de opbrengst van de visitatie gebruiken als bouwsteen voor het opstellen van het Meerjarenperspectief 2018-2021.

Op basis van alle door Woonlinie beschikbaar gestelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woonlinie, 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 2012 tot en met 2016. Omdat de visitatie is gestart in december 2016 kon ook het jaar 2016 in de visitatie worden meegenomen, waardoor de visitatieperiode 5 jaar beslaat.

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 Woonlinie

Woonlinie is opgericht in 2003, ontstaan uit een fusie tussen Hulp naar Vermogen te Zaltbommel en SGB te Woudrichem. Woningcorporatie Woonlinie beheert 4.448 verhuureenheden (waaronder 4.035 zelfstandige woningen) en werkt in vier gemeenten: Aalburg, Werkendam, Woudrichem en Zaltbommel.

Deze gemeenten samen tellen 81.626 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, de gemeenten en de zorg- en welzijnsinstellingen. In de gemeente Zaltbommel is ook woningcorporatie De Kernen actief. Zij beheert 4457 aantal woningen, waarvan 962 woningen in Zaltbommel. In het Land van Heusden en Altena zijn ook Meander (1.986 woningen) en Wst. Land van Altena (971 woningen) actief.

Bij Woonlinie werken 41 medewerkers; in totaal 38,4 fte (op 31/12/2016). De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit zes leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben. Op 31 december 2016 waren er drie vacatures voor de raad. Deze vacatures zijn inmiddels ingevuld.

## 1.2 Werkgebied Woonlinie

Woonlinie is werkzaam in de gemeenten Aalburg, Werkendam, Woudrichem in de provincie Noord-Brabant en Zaltbommel in de provincie Gelderland. Dit werkgebied kenmerkt zich vooral als landelijk gebied, maar Zaltbommel heeft als grootste kern meer stedelijke kenmerken én opgaven. Het werkgebied is onderdeel van Rivierenland en valt uiteen in de Bommelerwaard en het Land van Heusden en Altena. Het werkgebied van Woonlinie is begrensd door de A27 in het westen, de A2 in het oosten, de Waal in het noorden, en de Maas in het zuiden. Daarnaast is Woonlinie op uitnodiging van het ministerie van BZK werkzaam in Caribisch Nederland. De eilanden Saba, Sint Eustatius en Bonaire zijn sinds 2010 een openbaar lichaam, ook aangeduid als bijzondere Nederlandse gemeente. Saba telt bijna 2000 inwoners, Sint Eustatius circa 3.500 en Bonaire circa 16.500.

Van alle woningen in Aalburg, Werkendam, Woudrichem en Zaltbommel is 66,8 procent een koopwoning, en 25,8 procent een corporatiewoning. De rest betreft huurwoningen van andere eigenaren. Het aandeel eengezinswoningen in de totale woningvoorraad bedraagt 88,7 procent. Bijna een vijfde van alle woningen is gebouwd tussen 1971 en 1980; 14,4 procent is gebouwd vanaf het jaar 2000.

De referentiegroep waarmee Woonlinie in de publicaties van Corporatie in Perspectief wordt vergeleken bestaat uit corporaties met 2.501 tot 5.000 woningen.

## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Woonlinie 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 Woonlinie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

### 2.1 Beschrijving van de opgaven

De opgaven in het werkgebied van Woonlinie zijn onder meer vastgelegd in de woonvisies van de Bommelerwaard en het Land van Heusden en Altena. De prestatieafspraken tussen gemeenten en Woonlinie waren in het begin van de gevisiteerde periode vooral procesmatig van aard en bevatten weinig meetbare doelen. De beschrijving van de opgaven is daarom mede gebaseerd op woningmarktonderzoeken. Gedurende de periode 2012-2016 zijn diverse woningmarktonderzoeken gedaan, enkele specifiek gericht op wonen en zorg. In Zaltbommel is daarnaast onderzoek gedaan naar de leefbaarheid.

#### Huisvesting van de primaire doelgroep

De woonvisies in het werkgebied zien een blijvende of zelfs toenemende behoefte aan goedkope en betaalbare woningen. In 2013 heeft Woonlinie een onderzoek laten uitvoeren naar de benodigde kernvoorraad in haar werkgebied. Voor Woonlinie gold op basis van het onderzoek dat haar benodigde voorraad in 2023 tussen de 1.945 en 2.125 woningen (Land van Heusden en Altena) en tussen 1.315 en 1.430 (in Zaltbommel) zal liggen (onderzoek Companen). In 2016 is de gewenste groei van het aantal sociale huurwoningen in bezit van Woonlinie ingeschat op een groei van 400 woningen tot 2025 (onderzoek RIGO). In 2025 ligt het aantal benodigde woningen (inclusief geliberaliseerde woningen) rond 4400.

De taakstelling voor het huisvesten van statushouders is in het werkgebied in de afgelopen jaren toegenomen (zie bijlage 5).

#### Huisvesting van bijzondere doelgroepen

In 2013 is onderzoek gedaan naar de toekomstige behoefte aan zorgwoningen in de Bommelerwaard. Daaruit blijkt dat er een groeiende behoefte is aan combinaties van wonen en zorg. De behoefte aan zwaardere zorg (beschermd, intramuraal wonen) neemt volgens het onderzoek in de eerste jaren beperkt toe. Ook de behoefte aan vormen waarbij in geschikte woningen zorg wordt verleend neemt volgens het onderzoek tot 2020 toe, met circa 10 procent.

In het Land van Heusden en Altena is een vergelijkbaar onderzoek gedaan. Hierin wordt geconstateerd dat er intramuraal tot 2020 nog overcapaciteit is. Wel is er behoefte aan meer zelfstandige woningen waarin zorgverlening continu (op afroep) beschikbaar is.

Samenwerkende partijen gebruiken het instrument 'Woonladder' om afspraken te maken over de begeleiding van kwetsbare mensen die niet zelfstandig kunnen wonen, danwel in de problemen (dreigen te) raken door bijvoorbeeld schulden. Het doel van de Woonladder is om mensen de juiste begeleiding te kunnen bieden en ze te begeleiden naar zelfstandig wonen. De Woonladder is inmiddels zowel in het Land van Heusden en Altena als in de Bommelerwaard in gebruik.

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

Aedes en de Woonbond beogen met hun landelijke energieconvenant 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 vooral ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

De corporaties in het Land van Heusden en Altena hebben zich als doel gesteld om voor 2024 80 procent van hun woningen te verduurzamen op minimaal c-niveau.

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

Uit demografische analyses blijkt dat het aantal huishoudens, met name in Zaltbommel, groeit. In de andere delen van het werkgebied is sprake van lichtere groei of een min of meer gelijkblijvend aantal huishoudens. Over aantallen nieuwbouw zijn tot 2016 geen harde afspraken gemaakt in de prestatieafspraken. Wel is het strategisch voorraadbeleid van Woonlinie ontwikkeld in overleg met de betrokken gemeenten.

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

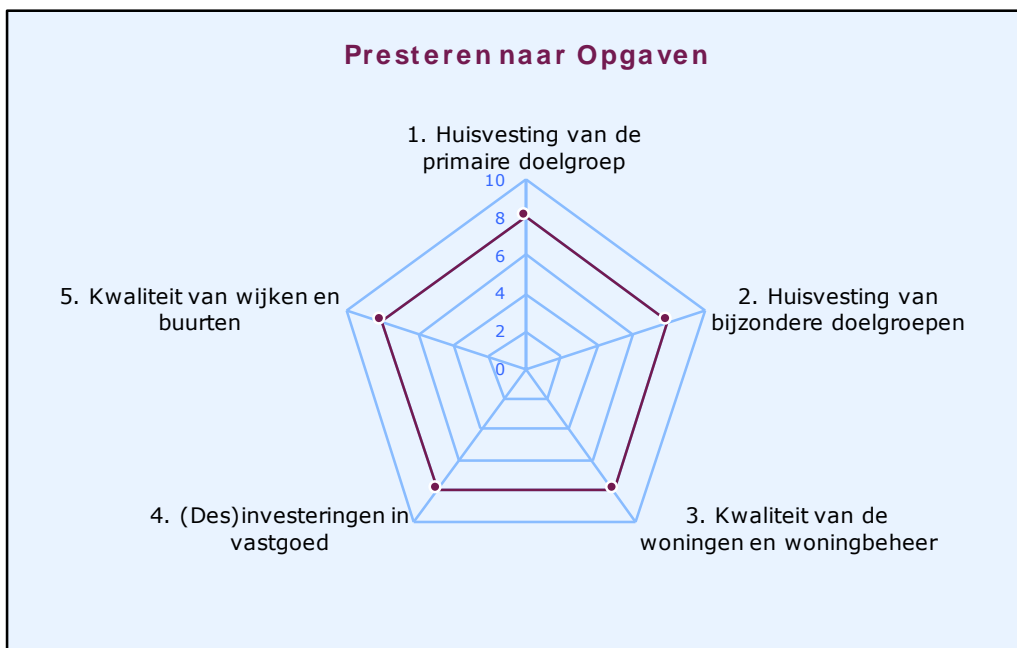
Met betrekking tot leefbaarheid is De Vergt in Zaltbommel al ruim 10 jaar een belangrijke wijk voor Woonlinie. In 2012 is opnieuw onderzoek gedaan naar de leefbaarheid in deze wijk. Daaruit blijkt dat vooral speelvoorzieningen, de verkeersveiligheid, overlast van dieren en criminaliteit lager scoren dan gemiddeld in Zaltbommel. Sinds 2013 is Woonlinie deelnemer in een convenant waarbij partijen hebben afgesproken gegevens uit te wisselen om de leefbaarheid in De Vergt te verbeteren. Daarnaast ligt er in deze wijk ook een opgave om het woningaanbod diverser te maken.

In de kleinere kernen in het werkgebied wordt bij de leefbaarheid vooral gekeken naar voorzieningen en ontmoetingsmogelijkheden voor bewoners.

In Caribisch Nederland is Woonlinie op uitnodiging van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties betrokken bij het ondersteunen van leefbaarheidsprojecten waarvoor het ministerie gelden ter beschikking stelt.

De prestaties, zoals door Woonlinie 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		<b>8,0</b>	<b>75%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0		

## 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 8,0.

### Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

In de eerste jaren van de gevisiteerde periode lag de huurprijsontwikking in lijn met het landelijk gemiddelde. Op basis van gewijzigde inzichten over de doelgroep heeft Woonlinie de daling van het aantal goedkope en betaalbare sociale huurwoningen vanaf 2014 tot stilstand gebracht. Sindsdien is de goedkope en betaalbare huurwoningvoorraad licht toegenomen. In 2016 zijn plannen vastgesteld om te komen tot een verdere groei van het aantal goedkope en betaalbare woningen. Daarmee speelt Woonlinie naar het oordeel van de commissie goed in op de veranderende regelgeving met betrekking tot passend toewijzen. Daarmee doet Woonlinie meer dan volgens het woningmarktonderzoek uit 2013 minimaal noodzakelijk is.

In de begeleiding van huurders met betalingsachterstanden overtreft Woonlinie de opgaven. In de afgelopen jaren is het huurincassoproces aangepast. Daardoor heeft Woonlinie al na 4 dagen betalingsachterstand contact met de betreffende huurder. Waar nodig wordt gewerkt met huisbezoeken. Verder werkt Woonlinie intensief samen met andere organisaties bij het voorkomen van schulden bij huurders. De huurachterstand ten opzicht van de bruto jaarhuur is sinds 2012 elk jaar gedaald, van 1,4% naar 0,9% in 2016. Ondanks de zeer forse stijging (van 12 in 2012 tot 212 personen in 2016) van de gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van statushouders heeft Woonlinie hieraan invulling kunnen geven.

Op basis van bovenstaande prestaties komt de commissie tot de conclusie dat Woonlinie de opgave op dit prestatieveld heeft overtroffen.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

De lokale behoefte aan beschermd wonen is door Woonlinie goed ingevuld. Woonlinie heeft de opgaven overtroffen door de realisatie van een woon-zorg complex in Sleeuwijk van een collega-corporatie over te nemen. De extramuralisering van complex De Dotter is door Woonlinie benut om een vleugel in het gebouw te realiseren voor het huisvesten van mensen met de ziekte van Huntington.

Woonlinie heeft een belangrijke rol vervuld bij het ontwikkelen van de Woonladder.

Met behulp van dit instrument werken lokale partijen samen aan begeleid wonen.

Door bovenstaande prestaties heeft Woonlinie de opgaven overtroffen.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

De woningen van Woonlinie zijn van goede kwaliteit. Bij nieuwbouw en renovatie wordt niet alleen naar de functionele kwaliteit gekeken, maar ook gelet op de architectonische en stedenbouwkundige kwaliteit van de woningen. Jaarlijks zijn in de afgelopen periode ongeveer 60 tot 70 woningen ingrijpend verbeterd.

De dienstverlening is goed. In de Aedes Benchmark scoort de corporatie rapportcijfers tussen 7,3 en 7,6. Lokaal onderzoek in opdracht van Woonlinie bevestigt dit beeld.

De huurdersorganisaties geven aan dat Woonlinie in het algemeen snel en goed reageert op verzoeken van huurders.

Woonlinie is ruimschoots op koers om de landelijke en lokaal vastgelegde prestatieafspraken op het gebied van energielabeling te behalen. Het aandeel groene (A, B en C) labels in de voorraad van Woonlinie steeg tussen 2012 en 2016 van 44 naar 70 procent. De gemiddelde energie-index ligt eind 2016 op 1,56. Daarmee scoort Woonlinie beter dan het landelijk gemiddelde.

Op basis van bovenstaande prestaties komt de commissie tot het oordeel dat Woonlinie de opgaven op dit prestatieveld heeft overtroffen.



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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Ten tijde van de economische crisis is Woonlinie desondanks doorgeshaan met investeringen in nieuwbouw. Woonlinie heeft zich ingezet om — door uitgebreid marktonderzoek — de maatschappelijke opgaven op dit onderdeel beter in beeld te brengen, bij het ontbreken van harde prestatieafspraken. In vergelijking met referentiecorporaties vernieuwt Woonlinie haar woningvoorraad sneller. Zowel nieuwbouw als sloop en verkoop worden door Woonlinie bijna twee keer zoveel toegepast als bij de referentiegroep. Woonlinie nam de ontwikkeling van een woon-zorg complex in Sleenwijk over van een collega-corporatie. Op uitnodiging van het ministerie van BZK is Woonlinie actief in Caribisch Nederland. In de afgelopen periode realiseerde Woonlinie 20 huurwoningen op Saba. Het verkoopprogramma is in het kader van de vastgoedsturing door Woonlinie snel aangepast aan de nieuwe wensportefeuille. Op basis van deze prestaties concludeert de commissie dat Woonlinie de opgave heeft overtroffen.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Woonlinie voert diverse activiteiten uit op het gebied van leefbaarheid. In Zaltbommel heeft Woonlinie regelmatig contact met de Marokkaanse vereniging Al Amal om leefbaarheidsproblemen in de wijk te bespreken met bewoners. Verder neemt Woonlinie actief deel aan wijkshouwen en wijkmarkten. Onder meer in Dussen is achterpadverlichting aangebracht. Verder leverde Woonlinie een bijdrage aan de ontwikkeling van openbare ruimte en tuinen (o.a. park Groenendijk, moestuinproject Juliana's Hofje, parkeren Binnenvergt). Het onderhoud van de groenvoorzieningen van Woonlinie wordt uitgevoerd in samenwerking met Iriszorg. Daarbij voeren cliënten van Iriszorg een deel van dit onderhoud uit. Tot de invoering van de Woningwet 2015 sponsorde Woonlinie sportclubs, de buurtbus en activiteiten op het gebied van cultuur en welzijn. Ongeveer 30 vrijwilligers uit een buurt of wooncomplex doen op vrijwillige basis kleine klussen voor met name oudere medebewoners. De signalen van vrijwilligers geven Woonlinie inzicht in de leefbaarheid van wijken en buurten. Woonlinie heeft op uitnodiging van het ministerie van BZK een bijdrage geleverd aan leefbaarheidsprojecten op Bonaire, St. Eustatius en Saba. Voorbeelden zijn een opknappbeurt van het Wilhelminapark, realisatie van ontmoetingsplek The Bottom en wijkparticipatietraject Oasis Games. In geval van overlast wordt door medewerkers van Woonlinie bemiddeld tussen buurtbewoners. In het uiterste geval kan overlast ontruiming tot gevolg hebben. Over de overlast van hangjongeren in Zaltbommel is Woonlinie samen met de gemeente in gesprek met buurtbewoners. Naar aanleiding hiervan is elders in de wijk een nieuw pannaveld met een jongerenontmoetingsplek gerealiseerd. De door Woonlinie gerealiseerde prestaties overtreffen de opgave op dit prestatieveld.

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

De ambities van Woonlinie zijn vastgelegd in het Meerjarenperspectief 2013-2017.

De missie van Woonlinie is hierin als volgt verwoord:

*"Woonlinie draagt bij aan BLOEIENDE WOONKERNEN en BUURTEN MET EEN EIGEN KARAKTER en een GEVARIEERD AANBOD AAN WONINGEN EN VOORZIENINGEN. Als NETWERKORGANISATIE werken we samen met andere partijen aan een OMGEVING waarin MENSEN zich PRETTIG EN VEILIG voelen, kunnen groeien en waaraan zij zelf een WAARDEVOLLE BIJDRAGE leveren."*

Om deze missie te realiseren wil Woonlinie volgens het Meerjarenperspectief een corporatie zijn die als volgt te typeren is:

*"Woonlinie is een DESKUNDIGE ORGANISATIE met PERSOONLIJK BETROKKEN MEDEWERKERS, die in al haar denken en doen KLANT-, MARKT- EN MAATSCHAPPIJGERICHT is. Woonlinie ONDERSCHEIDT zich in haar SPECIALISME IN WONEN en voegt altijd WAARDE toe. Zo BINDT EN VERBINDT zij op vanzelfsprekende wijze DOELGROEPEN EN PARTNERS."*

Woonlinie ziet dat in haar werkgebied een beperkte groei of zelfs krimp van het aantal bewoners zal optreden. Daarom wil Woonlinie zich vooral richten op de juiste kwalitatieve match van vraag en aanbod. Daarnaast kiest Woonlinie een brede taakopvatting.

De visie is uitgewerkt in drie focusvelden, waaronder vijf opgaven vallen, die vervolgens in totaal zestien speerpunten omvatten.

Het focusveld Goed Wonen omvat de volgende opgaven en speerpunten:

- Opgave: De juiste match tussen vraag en aanbod
  - Speerpunt 1: Keuzevrijheid: diversiteit in het aanbod en stimulering van doorstroming.
  - Speerpunt 2: Passend aanbod: woningaanbod speelt in op (demografische) ontwikkelingen op de woningmarkt
  - Speerpunt 3: Kwaliteit van de woning conform het kwaliteitsbeleid
  - Speerpunt 4: Energiezuinigheid en duurzaamheid: minimaal 70% groene labels en maximaal 5% rode labels in 2020.
- Opgave: Acceptabele woonlasten
  - Speerpunt 5: passende huur: woonlasten ontwikkelen zich matig en passen bij het besteedbaar inkomen van de huurders.
  - Speerpunt 6: evenwichtige wijkopbouw: scheefwonen terugdringen.
- Opgave: Vitale wijken en buurten
  - Speerpunt 7: Kwaliteit van de leefomgeving: Woonlinie zoekt naar verbinding tussen investeringen in de leefomgeving en een positieve waardeontwikkeling van haar vastgoed.
  - Speerpunt 8: Achter de voordeur: signaleren waar nodig om de leefsituatie te verbeteren.
  - Speerpunt 9: Ontmoeting in wijken en buurten – met oog voor welzijn, zorg, leren en werken.

Het focusveld Verantwoord Investeren omvat de volgende opgaven en speerpunten:

- Opgave: een bedrijfsmodel dat rendeert
  - Speerpunt 10: huishoudboekje op orde.
  - Speerpunt 11: Sturing op vermogensinzet: afwegingskader voor investeringen.
  - Speerpunt 12 & 13: Financieel en maatschappelijk rendement inzichtelijk: balans tussen financieel en maatschappelijk rendement.

Het focusveld Slim Organiseren omvat de volgende opgaven en speerpunten:

- Opgave: slimmer kiezen, slimmer werken
  - Speerpunt 14: Lean werken en verbinden volgens de Lean filosofie.
  - Speerpunt 15: Een flexibele organisatie met multi-inzetbare medewerkers.
  - Speerpunt 16: Slim waarde toevoegen: kennis delen met belanghouders.

In de position paper vult Woonlinie aan dat de brede taakopvatting van de corporatie door de veranderende regelgeving soms botst met politieke opvattingen in Den Haag. Woonlinie blijft volgens de position paper bewust zoeken naar mogelijkheden om een actieve bijdrage te blijven leveren aan vitale wijken en buurten.

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

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

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9 op basis van de volgende pluspunten:

- + Woonlinie is actief in het opsporen en actualiseren van volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied. Regelmatig wordt onderzoek verricht. Ook vanuit het overleg met belanghebbenden haalt Woonlinie nieuwe opgaven op.
- + Woonlinie heeft een brede taakopvatting en zoekt daarin de grenzen van haar mogelijkheden op. Dit past bij de diversiteit van de opgaven in het werkgebied.
- + De corporatie levert een waardevolle inbreng bij het opstellen van woonvisies door de gemeenten in het werkgebied.
- + Woonlinie levert in samenwerking met andere partijen en op uitnodiging van het ministerie van Binnenlandse Zaken & Koninkrijksrelaties ook een bijdrage aan volkshuisvestelijke opgaven in Caribisch Nederland.

## 2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 8,3. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>			
		<b>Cijfer</b>	<b>Weging</b>
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>8,0</b>	<b>75%</b>
Ambities in relatie tot de opgaven		<b>9,0</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>8,3</b>	



## 3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woonlinie. 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 12 face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woonlinie. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

### 3.1 De belanghebbenden van Woonlinie

#### **Huurdersorganisaties Inbreg en Bommelerwaard**

Woonlinie werkt in haar werkgebied samen met twee huurdersorganisaties. Inbreg (Aalburg, Werkendam en Woudrichem) en Huurdersorganisatie Bommelerwaard (Zaltbommel). Met elke huurdersorganisatie voert Woonlinie vier keer per jaar regulier overleg. Zowel de huurdersorganisaties als Woonlinie zetten daarbij onderwerpen op de agenda. Ook is er een jaarlijkse bijeenkomst met de raad van commissarissen.

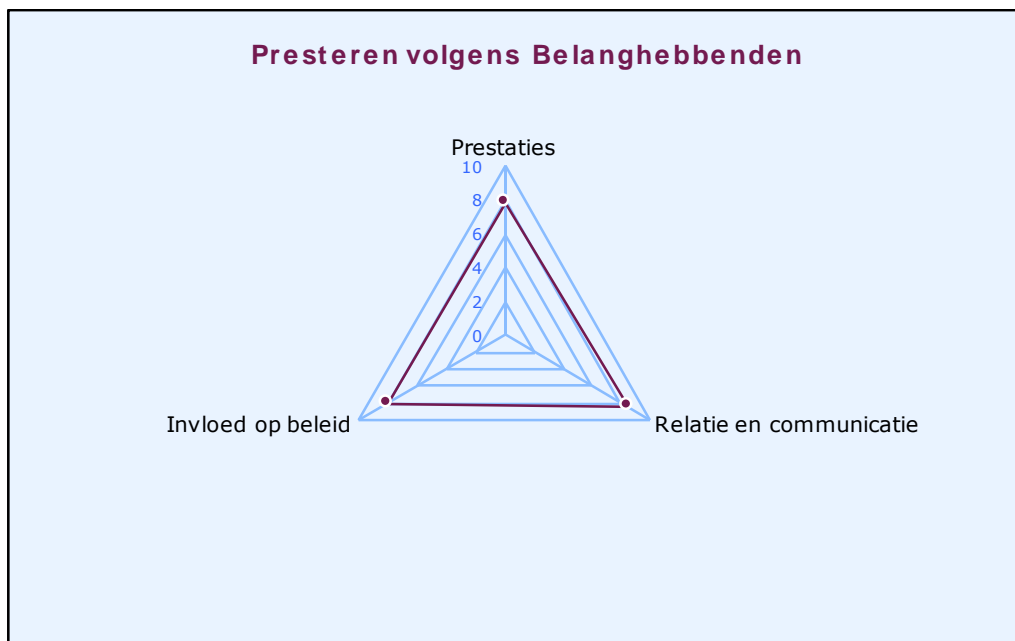
#### **Gemeenten Aalburg, Werkendam, Woudrichem en Zaltbommel**

Woonlinie werkt in vier gemeenten: Aalburg, Werkendam, Woudrichem en Zaltbommel. Met alle gemeenten is regelmatig bestuurlijk en ambtelijk overleg. Rondom de woonvisies en prestatieafspraken is het overleg op regionaal niveau georganiseerd in het Land van Heusden en Altena, en de Bommelerwaard. Daarbij zitten gemeenten en betrokken corporaties gezamenlijk aan tafel.

#### **Zorgpartijen**

De visitatiecommissie heeft gesproken met Prezzent, STMR en Riethorst Stromenland. Deze organisaties huren vastgoed van Woonlinie. Woonlinie bouwt ook ten behoeve van zorgorganisaties. Verder komt het voor dat zorgorganisaties de zorg leveren aan huurders van Woonlinie in reguliere woningen. Prezzent levert wonen, begeleiding en dagbesteding aan mensen met een verstandelijke beperking. STMR levert onder meer thuiszorg en zorg in verzorgingshuizen. Ook is STMR met Woonlinie betrokken bij ontmoetingscentrum de Grote Aak. Riethorst Stromenland levert zorg in woonzorgcentra.

## 3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		<b>7,8</b>	<b>50%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,7		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,7		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,8		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0		
Relatie en communicatie		<b>8,4</b>	<b>25%</b>
Invloed op beleid		<b>8,1</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>8,0</b>	

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

### 3.3 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Woonlinie een 8,0 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De beoordeling varieert van een 7,7 voor het huisvesten van de primaire doelgroep en de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer tot een 8,4 voor de relatie en communicatie van Woonlinie.

#### a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden vinden dat zij geen goed beeld hebben van de geleverde prestaties op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

#### Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,7.

De huurdersorganisaties vinden de recente inzet van Woonlinie goed. Woonlinie spant zich volgens hen in voor de primaire doelgroep. Het gedifferentieerde huurbeleid is goed. Dat recent is besloten om bij een groot aantal woningen de huur te verlagen, wordt gewaardeerd. Huurdersorganisatie Inbrenng geeft over de totale vijfjaarsperiode een 6,5 omdat de huren in de afgelopen jaren bij mutatie zijn verhoogd. Huurdersorganisatie Bommelwaard geeft aan dat zij graag meer zicht zou willen hebben op het woningtoewijzingsbeleid. Sinds de introductie van Woongaard, het regionale woonruimteverdelingssysteem, is hier minder zicht op.

De gemeenten vinden zonder uitzondering dat Woonlinie de primaire doelgroep goed huisvest. Volgens de gemeenten heeft de corporatie veel oog voor de beschikbaarheid van voldoende sociale huurwoningen, ook in de toekomst. Passend toewijzen wordt volgens de gemeenten goed toegepast. Woonlinie kijkt bij de prijsstelling van haar woningen ook goed naar de effecten voor specifieke groepen, zoals senioren. De corporatie is volgens de gemeenten actief bij huurders met betalingsachterstanden. Schuldhulpverlening wordt in samenwerking met andere partijen goed vormgegeven. Bij het huisvesten van statushouders neemt de corporatie haar verantwoordelijkheid. Woudrichem en Werkendam noemen hierbij dat Woonlinie meedenkt over mogelijkheden om voor deze groep specifieke huisvesting te realiseren, bijvoorbeeld door transformatie van bestaand vastgoed of door tijdelijke oplossingen.

#### Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,0.

De huurdersorganisaties zijn tevreden over de manier waarop reguliere woningen waar nodig worden aangepast voor mindervaliden. Wanneer woningen met Wmo-voorzieningen vrijkomen wordt hierop gelet bij de toewijzing. Huurdersorganisatie Inbrenng heeft waardering voor de realisatie van het mooie woon-zorgcomplex in Sleeuwijk.

De gemeenten vinden dat Woonlinie op dit onderdeel goed presteert. De gemeente Werkendam noemt dat de corporatie voorsorteert op de uitstroom vanuit intramurale instellingen, bijvoorbeeld met de realisatie van het woon-zorg complex in Sleeuwijk. De gemeente Zaltbommel geeft aan dat Woonlinie goed nadenkt over de balans tussen regionale en lokale voorzieningen voor bijzondere doelgroepen. De gemeente Woudrichem ziet bovendien dat de corporatie goed inspeelt op crisissituaties. Daarbij heeft Woonlinie ook oog voor de begeleiding die daarbij, naast een geschikte woning, nodig is. De gemeenten Aalburg en Woudrichem zijn het met de huurdersorganisaties eens dat aanpassingen van woningen vanuit de Wmo goed verloopt. Een kanttekening maakt de gemeente Zaltbommel bij de realisatie van short-stay faciliteiten. Hier wordt al langere tijd over gesproken, maar dit is nog niet gerealiseerd. De gemeente Aalburg geeft aan dat Woonlinie nog zoekende is als het gaat om het faciliteren van de extramuralisering van GGZ voorzieningen.

De zorgpartijen waarmee de visitatiecommissie heeft gesproken vinden dat Woonlinie op dit onderdeel goed tot zeer goed presteert. De zorgpartijen bevestigen dat Woonlinie vooruitgelopen is op de sluiting van verzorgingshuizen. Voor ouderen is er voldoende gedifferentieerd aanbod. Er is waardering voor het project waarbij in complex De Dotter een vleugel is vrijgemaakt voor het huisvesten van mensen met de ziekte van Huntington. Voor een aantal lopende projecten om te komen tot nieuwe huisvesting voor bijzondere doelgroepen kunnen de zorgpartijen nog geen definitief oordeel geven. De inspanningen die Woonlinie levert om projecten te laten slagen beoordelen de zorgpartijen als zeer goed.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,7.

De huurdersverenigingen vinden de kwaliteit van de woningen van Woonlinie goed. Huurdersvereniging Inbreng ziet dat regelmatig renovaties en ander onderhoud plaatsvinden. Huurdersvereniging Inbreng vindt dat huurders bij onderhoudswerkzaamheden goed worden geïnformeerd. Huurdersvereniging Bommelerwaard beoordeelt de dienstverlening als ruim voldoende. Hier hoort men van individuele huurders wel eens een klacht over, maar uiteindelijk wordt dit meestal goed opgelost. Volgens huurdersvereniging Bommelerwaard kan Woonlinie nog meer doen aan het verduurzamen van woningen.

De gemeenten vinden dat de woningen van goede kwaliteit zijn. Voor zover gemeenten zicht hebben op de dienstverlening beoordelen ze deze ook als goed. Met betrekking tot duurzaamheid vinden met name Zaltbommel en Werkendam dat Woonlinie meer kan doen. Woonlinie sluit volgens Werkendam aan op de landelijke afspraken, terwijl de gemeente hogere ambities heeft. Ook Woudrichem geeft aan dat de gemeente daar verder in zou willen gaan. De gemeente Aalburg constateert dat Woonlinie nog worstelt met de vraag waar het op dit gebied in gaat investeren.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,8.



Huurdersvereniging Inbreng vindt het jammer dat de nieuwbouwaantallen zijn teruggelopen, terwijl er nog wel wachtlijsten zijn. Tegelijkertijd is zij van oordeel van Woonlinie op het gebied van (des)investeren doet wat het kan. Er is waardering voor het terugbrengen van het aantal te verkopen woningen. Huurdersvereniging Bommelerwaard merkt daarbij wel op dat vooral goedkope huurwoningen verkocht, terwijl de nieuwbouw een hogere huur heeft. Er is waardering voor het toepassen van huurgewenning bij nieuwbouw.

De gemeenten vinden dat Woonlinie goed (des)investeert. De gemeente Woudrichem geeft aan dat Woonlinie veel doet, en ook vanuit eigen initiatief. Zaltbommel heeft waardering voor de mate waarin de investeringen van Woonlinie aansluiten bij het gemeentelijk beleid. Bij de verkoop van woningen merken de gemeenten dat Woonlinie een goede balans zoekt tussen het (tijdelijk) beschikbaar houden van woningen voor statushouders, de benodigde verkoopopbrengsten voor nieuwe investeringen en het bieden van koopwoningen voor de doelgroep. Zaltbommel vindt dat Woonlinie zeer veel aandacht heeft voor de ruimtelijke kwaliteit van sociale huurwoningen. De gemeente Woudrichem is van oordeel dat Woonlinie op de juiste plaatsen herontwikkeling toepast. Woudrichem heeft waardering voor de huidige plannen voor nieuwbouw in de sociale huur. Rekening houdende met de economische crisis en de nieuwe Woningwet heeft Woonlinie volgens de gemeente Aalburg goed ge(des)investeerd. De voortgang van enkele individuele projecten zou volgens Zaltbommel en Aalburg sneller kunnen.

De gemeenten zien dat Woonlinie door het oprichten van dochter Bouwlinie breder kan investeren dan alleen in Daeb-activiteiten. Aan de andere kant zien gemeenten wel het risico dat Woonlinie ook projecten op zich neemt die evengoed door een commerciële partij uitgevoerd kunnen worden.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,0.

De huurdersvereniging vinden dat Woonlinie een goede bijdrage levert aan de kwaliteit van wijken en buurten. Als voorbeelden worden genoemd: het aanbrengen van speelvoorzieningen en de aanpak van overlast in samenwerking met andere instellingen.

De gemeenten Zaltbommel, Werkendam en Woudrichem beoordelen dit onderdeel als goed tot zeer goed. De corporatie grijpt volgens de gemeenten actief in bij leefbaarheidsproblemen. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om achterstallig tuinonderhoud, gezamenlijk optreden in wijk- en buurtteams en het actief meedenken met de gemeente over de openbare ruimte. Zaltbommel noemt als goed voorbeeld de herinrichting van een straat waarbij huurders, in goed overleg, een deel van hun voortuin hebben ingeleverd. In Hank is Woonlinie actief in het verbeteren van achterpaden, zicht op de openbare ruimte, parkeren en tuinen. Bij het toewijzen van woningen aan statushouders en bijzondere doelgroepen heeft Woonlinie oog voor een goede bewoning door de nieuwe huurders en de begeleiding die daarbij nodig is.

De gemeente Aalburg geeft Woonlinie op dit onderdeel een ruime voldoende. Woonlinie is ook hier actief in het wijkteam en bij buurtbemiddeling. Bij problemen met individuele huurders wordt goed gereageerd. In het algemeen zijn er weinig problemen met de leefbaarheid. De gemeente heeft er begrip voor dat Woonlinie door de Woningwet minder mag. Wel is de gemeente van oordeel dat daar waar op collectief niveau opgaven liggen, Woonlinie actiever zou mogen zijn. Een voorbeeld daarvan is het realiseren van het keurmerk Veilig Wonen.

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

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 8,4.

De huurdersverenigingen hebben goede contacten met Woonlinie. De corporatie heeft een positieve instelling richting de huurders. De communicatie is open en goed.

Huurdersvereniging Inbreng maakt daarbij wel de kanttekening dat ze niet altijd tijdig op de hoogte was van nieuwbouwprojecten.

De gemeenten vinden Woonlinie een prettige partij om mee samen te werken. Volgens de gemeenten kan Woonlinie snel, professioneel en zakelijk handelen. Woonlinie wordt verder gezien als oplossingsgericht en proactief. Voorbeelden daarvan zijn de snelle bijsturing van de plannen voor het woonzorg complex in Sleeuwijk en de samenwerking in buurtteams. Zaltbommel vult daarbij aan dat men elkaar ook kan aanspreken wanneer partijen het op onderdelen oneens zijn. De gemeenten zien dat vooral op bestuurlijk vlak integraal naar de opgaven in het werkgebied wordt gekeken. In de uitvoering is meer focus op de eigen taakafbakening, maar ook hier is de samenwerking goed.

Meerdere gemeenten zien wel een spanningsveld bij de scheiding tussen Woonlinie en dochter Bouwlinie. Het is voor de gemeenten soms nog zoeken vanuit welke rol iemand aan tafel zit, en hoe de belangen van Woonlinie, Bouwlinie en gemeente op elkaar aansluiten.

De zorgpartijen vinden de relatie met en communicatie van Woonlinie zeer goed.

De corporatie zoekt naar mogelijkheden, is actiegericht en communiceert open en eerlijk. Woonlinie steunt de zorgpartijen ook bij lastige projecten, zoals de Grote Aak.

De zorgpartijen hebben waardering voor de wijze waarop Woonlinie altijd op zoek is naar mogelijkheden om een rol van betekenis op het gebied van zorg en welzijn te spelen.

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

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 8,1.

De huurdersorganisaties geven aan dat zij het op hoofdlijnen altijd eens waren met het beleid dat Woonlinie in de afgelopen jaren heeft gevoerd. De corporatie staat aan de kant van de huurders, bijvoorbeeld in de discussie over de effecten van de Woningwet.

Woonlinie neemt de inbreng en adviezen van de huurdersorganisatie serieus.

De gemeenten en Woonlinie zijn volgens de gemeenten gelijkwaardige partners. In de praktijk zit men veelal op een lijn. Er is goed overleg en wanneer Woonlinie afwijkt van wat een gemeente wil, kan zij dit uitleggen. Omdat gemeenten en corporatie het vaak eens zijn, is het volgens de gemeente Werkendam lastig om in te schatten hoeveel invloed de gemeenten zouden hebben wanneer je het met elkaar oneens zou zijn. De gemeente Aalburg merkt op dat Woonlinie in de uitvoering kijkt of verzoeken in het eigen beleid passen.

De zorginstellingen zien dat er over en weer invloed is. Woonlinie staat open voor het onderzoeken van de haalbaarheid van projecten die door zorgpartijen worden aangedragen. Het project waarbij in een bestaand complex huisvesting voor mensen met de ziekte van Huntington is gerealiseerd was een goed voorbeeld hiervan. Ook bij andere projecten wordt door Woonlinie zeer goed meegekeken met de doelen van de zorgpartij. Op operationeel niveau, bij de toewijzing van huurders in geschikte woningen, is de invloed van de zorgpartijen groot.

### **3.4 Verbeterpunten belanghebbenden**

Belanghebbenden zijn gevraagd om verbeterpunten mee te geven aan de corporatie. De door belanghebbenden genoemde verbeterpunten en tips zijn hieronder weergegeven. Daarbij geven meerdere belanghebbenden aan dat zij hun opmerkingen vooral zien als stimulans voor de corporatie om op de ingeslagen weg door te gaan en de open cultuur te behouden. De gemeente Zaltbommel geeft aan dat zij geen verbeterpunten kan noemen die niet al eerder met Woonlinie gedeeld zijn.

#### *Samenwerking met belanghebbenden*

- Huurdersvereniging Inbreng vindt het belangrijk dat de prestatieafspraken nog concreter worden vastgelegd.
- De gemeenten Woudrichem en Werkendam geven Woonlinie mee om ervoor te zorgen dat er bij gesprekspartners helderheid is over de verschillende rollen van Woonlinie en Bouwlinie.
- De gemeente Woudrichem vindt het belangrijk om vroegtijdig te blijven communiceren. De gemeente geeft als voorbeeld de ontwikkeling van de wijkteams, waar Woonlinie zich nog meer en nog eerder voor kan inzetten.
- De zorgpartijen geven Woonlinie mee om door te gaan met het bij elkaar brengen van partijen in de zorg- en welzijnketen. Wanneer de corporatie zich nog meer verdiept in de ontwikkelingen in de zorg zou deze rol zelfs nog verder versterkt kunnen worden.
- De gemeente Aalburg geeft Woonlinie mee om te blijven investeren in de samenwerking.
- De gemeente Aalburg beveelt Woonlinie verder aan om meer te kijken naar de kansen die er met de nieuwe Woningwet nog altijd zijn.

#### *Informatievoorziening*

- Huurdersvereniging Inbreng wil graag eerder informatie over nieuwbouw ontvangen.
- Huurdersorganisatie Bommelerwaard vindt het belangrijk om meer contact te hebben met de huurderscommissaris.
- Ook wil huurdersorganisatie Bommelerwaard graag weer uitgenodigd worden voor het bezichtigen van projecten op locatie.
- De gemeente Woudrichem beveelt aan om bij het delen van informatie de focus te leggen op de onderwerpen zoals vastgelegd in de prestatieafspraken.

### *Dienstverlening*

- Huurdersvereniging Bommelerwaard geeft mee om het reageren op onderhoudsverzoeken van huurders beter te stroomlijnen.
- De gemeente Woudrichem geeft mee om bij het ontwikkelen van nieuwbouw richting kopers informatie te geven over het geldende bestemmingsplan. Zo kan worden voorkomen dat Bouwlinie kopers doorverwijst naar de gemeente, terwijl al duidelijk is dat het verzoek van de koper niet in het bestemmingsplan past.

### *Duurzaamheid*

- De gemeenten Aalburg, Woudrichem en Werkendam bevelen aan om meer te doen op het gebied van duurzaamheid. Aalburg stelt dat Woonlinie daarbij nog innovatiever kan zijn.
- Huurdersvereniging Bommelerwaard vindt ook dat Woonlinie meer aan duurzaamheid kan doen. Als voorbeeld wordt het toepassen van zonnepanelen op platte daken genoemd.

### *Wonen en zorg*

- De zorgpartijen vinden het belangrijk om gezamenlijk te blijven zoeken naar mogelijkheden om wonen en zorg duurzaam op elkaar te laten aansluiten.
- De zorgpartijen zien voor de komende jaren een belangrijke opgave voor Woonlinie bij het faciliteren van mensen die in reguliere woningen zorg ontvangen.

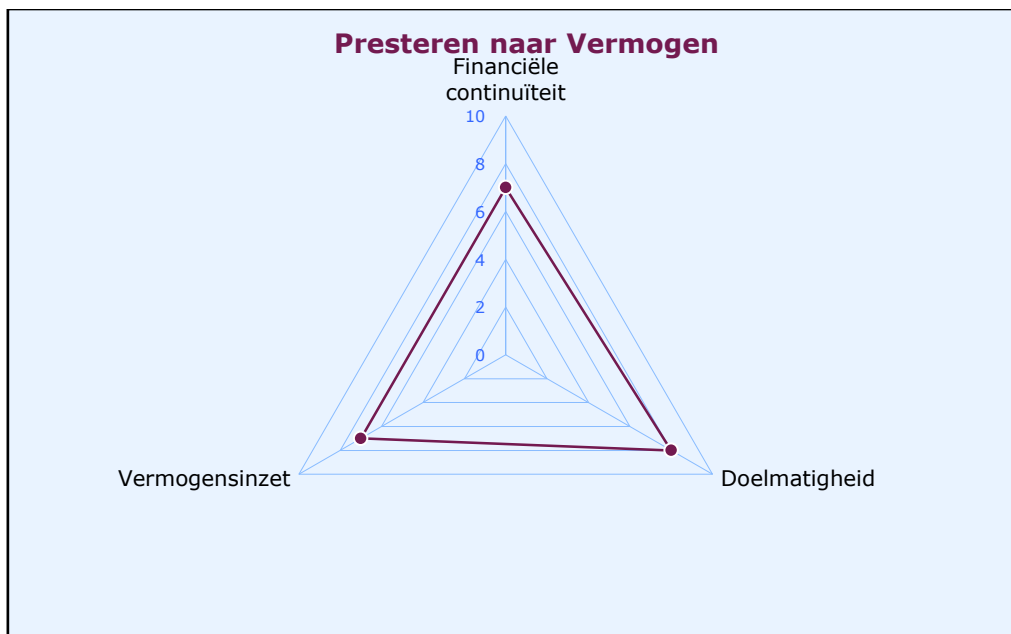
### *Investeren in nieuwbouw*

- De gemeente Woudrichem beveelt aan om de focus bij nieuwbouw te verschuiven van koop naar huur.
- De gemeente Woudrichem ziet daarnaast dat Woonlinie in het segment van huurprijzen tussen 700 en 900 euro nog in een behoefte kan voorzien.
- De gemeente Aalburg geeft mee om meer open te staan voor kleinschalige, iconische en experimentele nieuwbouwprojecten.
- De gemeente Aalburg vindt het verder belangrijk om bij nieuwbouw te letten op de aanpasbaarheid op lange termijn en duurzaamheid.
- De zorginstellingen vinden het belangrijk dat Woonlinie blijft meedenken over de uitdagingen waar de zorg voor staat door veranderende doelgroepen en wet- en regelgeving. De centrale vraag daarbij is hoe dit vertaald kan worden in aanpasbare huisvesting.
- Huurdersorganisatie Inbreng vindt het belangrijk dat Woonlinie meer woningen voor senioren en meer levensloopbestendige woningen bouwt
- De gemeente Werkendam geeft Woonlinie mee om flexibel te bouwen, zodat woningen voor kleine huishoudens in de toekomst ook weer samengevoegd kunnen worden voor bijvoorbeeld gezinnen.

## 4 Presteren naar Vermogen

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

### 4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		7,0	30%
Doelmatigheid		8,0	30%
Vermogensinzet		7,0	40%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,3</b>	

### 4.2 Conclusies en motivatie

#### Financiële continuïteit

Woonlinie voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie financieel gezien waarborgen heeft om langdurig in staat te blijven haar maatschappelijke functie uit te oefenen. De corporatie voldoet ruimschoots aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen. Woonlinie heeft daarmee financieel gezien meer dan voldoende ruimte om de opgaven in het werkgebied te kunnen invullen. Woonlinie neemt in haar financiële sturing de ratio's over, zoals door externe toezichthouders aangegeven. Er wordt niet actief gestuurd op eigen, aanvullende doelstellingen met betrekking tot de ontwikkeling van de ratio's. Doordat is niet duidelijk of de ruime financiële positie een bewuste keuze is van de corporatie. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + Vanaf 2012 is door middel van de notitie 'slimmer kiezen, slimmer werken' actief gestuurd op de duurzame continuïteit van Woonlinie.

- + Naast de realisatie wordt ook de langere termijn ontwikkeling van financiële ratio's op het gebied van vermogen en kasstromen in de meerjarenbegroting overzichtelijk in beeld gebracht.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting (nu Autoriteit woningcorporaties) heeft de continuïteit en solvabiliteit van Woonlinie beoordeeld.

Beoordeling Aw / CFV	Woonlinie
2012	Continuïteit: A1 Solvabiliteit: voldoende
2013 (introductie nieuwe beoordelingsmethodiek)	Opmerkingen: geen Interventies: geen
2014	Opmerkingen: geen Interventies: geen
2015	Opmerkingen: het rendement van het niet-Daeb bezit wijkt af van de norm Interventies: geen
2016	Opmerkingen: geen opmerkingen mbt de financiële continuïteit Interventies: geen

Bron: Autoriteit woningcorporaties, CFV

Voor de beoordeling van het WSW zijn de rentedekkingsgraad (ICR), de loan to value (LTV) en de schuldverdienratio (DSCR) belangrijke meetpunten. Uit de cijfers blijkt dat Woonlinie ruimschoots voldoet aan de normen.

Meetpunt WSW	Woonlinie (2015)	Norm WSW
Rentedekkingsgraad (ICR) Hoe vaak kan uit de operationele kasstroom de rente over aangetrokken leningen worden betaald?	Realisatie: 2,2 keer Prognose: 2,1 keer	Minimaal 1,4 keer (was 1,3)
Loan to value (LTV) Het bedrag dat de corporatie leent als percentage van de bedrijfswaarde van het vastgoed.	Realisatie: 59,3% Prognose: 49,8%	Maximaal 75%
Schuldverdienratio (DSCR) Hoe vaak kan uit de operationele kasstroom de rente én aflossing van aangetrokken leningen betaald worden?	Realisatie: 2,4 keer Prognose: 2,2 keer	Minimaal 1,0 keer

Bron: Woonlinie, WSW. Realisatie betreft het gemiddelde over de afgelopen drie jaar. Prognose is het gemiddelde van de komende vijf jaar op basis van de meerjarenbegroting.

## Doelmatigheid

Woonlinie voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met corporaties in de referentiegroep.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De geharmoniseerde bedrijfslasten liggen in 2015 circa 8 procent onder het landelijk gemiddelde en circa 10 procent lager dan in de referentiegroep.
- + Woonlinie heeft in 2012 met het beleid 'slimmer kiezen, slimmer werken' bewust ingezet op een vergroting van de doelmatigheid door een combinatie van kostenbesparing, hogere inkomsten en door bestaande woningen langer te exploiteren.
- + De voorstellen vanuit de notitie 'slimmer kiezen, slimmer werken' zijn vervolgens actief geïmplementeerd en gemonitord, onder meer door een uitgebreide evaluatie in 2015.
- + De corporatie werkt op basis van Lean principes, waardoor optimale waarde voor de huurders en andere belanghebbenden wordt gerealiseerd.
- + Woonlinie heeft het aantal fte's tussen 2012 en 2016 met meer dan 20 procent weten terug te brengen, zonder dat dit gevolgen heeft voor de klanttevredenheid.

<b>Kerngegevens</b>	<b>Corporatie</b>	<b>Referentie corporatie</b>	<b>Landelijk gemiddelde</b>
Geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten per vhe (2015)	€ 785	€ 867	€ 853
Aantal vhe per fte (2015)	124	110	106
Personeelskosten (geharmoniseerd) per fte (2015)	€ 429	€ 364	€ 357

Bron: Aedes, *Corporatie in Perspectief over verslagjaar 2015*

Woonlinie voert een actief personeelsbeleid. De teruggang in aantal medewerkers is gepaard gegaan met veel aandacht voor HRM-beleid. Woonlinie is kritisch bij het aannemen van nieuwe medewerkers, en heeft veel aandacht voor het blijven opleiding van de bestaande medewerkers. Bij een relatief laag aantal medewerkers en bovengemiddelde personeelskosten weet de corporatie de totale bedrijfslasten ruim onder het gemiddelde te houden.

### **Vermogensinzet**

Woonlinie voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties.

Daar waar Woonlinie vermogen maatschappelijk inzet wordt dit onderbouwd op basis van (woningmarkt)onderzoek en met belanghebbenden gedeelde inzichten over de lokale maatschappelijke opgave.

De corporatie is zeer actief in het zoeken naar (nieuwe) maatschappelijke opgaven om haar vermogen zinvol in te zetten. Zoals hierboven, bij het onderdeel financiële continuïteit, geconstateerd heeft Woonlinie – afgemeten aan de algemene externe eisen – nog ruimte om meer vermogen in te zetten. Tegelijkertijd constateert de commissie dat er geen opgaven blijven liggen. Sterker: Woonlinie zoekt continue naar mogelijkheden om haar vermogen in te zetten.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + Om de inzet van vermogen in de toekomst aan te sturen is in 2016 een wensportefeuille ontwikkeld. Ook is er een asset management groep in het leven geroepen. Woonlinie heeft uitgewerkte plannen om het portefeuille- en asset management in de komende jaren nog steviger in de organisatie in te bedden.
- + De inzet van het vermogen wordt op hoofdlijnen verantwoord in de jaarlijkse opbrengstenboekjes voor belanghebbenden.

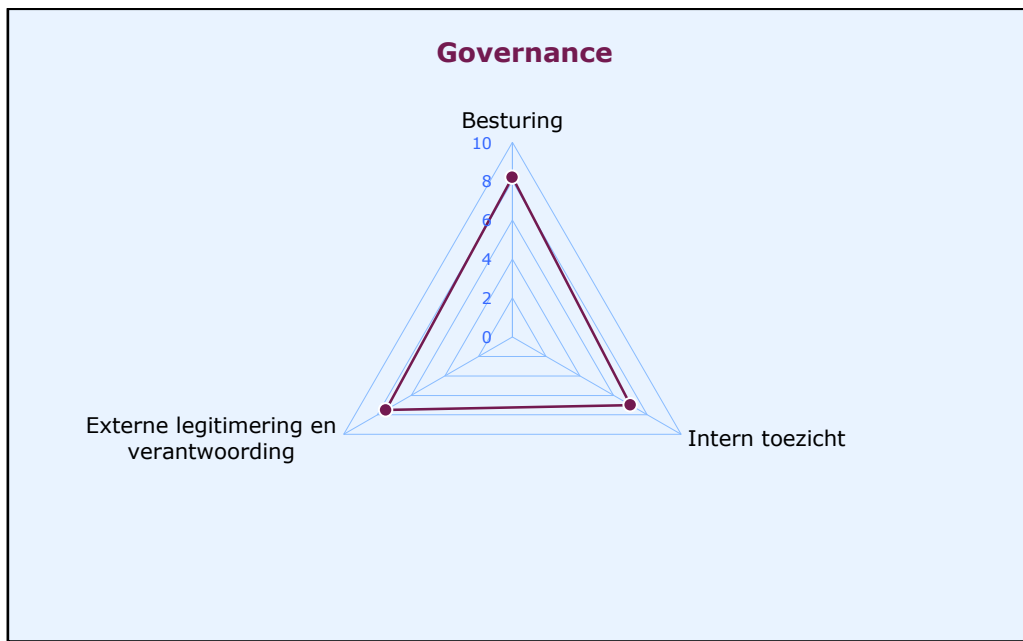




## 5 Governance

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			<b>8,2</b>
- Plan		8,5	
<i>Visie</i>	8		
<i>Vertaling doelen</i>	9		
- Check		8,0	
- Act		8,0	
Intern toezicht			<b>7,0</b>
- Functioneren RvC		7,0	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	8		
<i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i>	7		
<i>Zelfreflectie</i>	6		
- Toetsingskader		8,0	
- Toepassing Governancecode		6,0	
Externe legitimering en verantwoording			<b>7,5</b>
- Externe legitimatie		8,0	
- Openbare verantwoording		7,0	
<b>Gemiddelde score</b>			<b>7,6</b>

## 5.2 Conclusies en motivatie

### Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,2.

### Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,5. Dit subonderdeel bestaat uit twee meetpunten: visie en vertaling doelen.

#### • Visie

Woonlinie voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. Deze visie is vastgelegd in het meerjarenperspectief.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + Bij de visievorming heeft Woonlinie veel oog voor de wensen en behoeften van belanghebbenden. Belanghebbenden van binnen en buiten het werkgebied hebben inbreng geleverd bij het opstellen van de meerjarenperspectieven.
- + In het verlengde van het meerjarenperspectief is ook een HRM plan geschreven, waarin de volkshuisvestelijke visie wordt gekoppeld aan de visie op de ontwikkeling van de organisatie.
- + De totstandkoming, actualisering en uitvoering van de visie is helder weergegeven in tijdbalken die laten zien op welk moment er aan onderdelen van de visie wordt gewerkt.

#### • Vertaling doelen

Woonlinie voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij haar ondernemingsplan heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9 op basis van de volgende pluspunten:

- + In de jaarplannen worden de voorgenomen activiteiten expliciet gekoppeld aan de focusvelden en de speerpunten uit het meerjarenperspectief.
- + Verder is in de jaarplannen een onderscheid gemaakt tussen strategische doelen gericht op de volkshuisvestelijke opgave en Learn doelen, gericht op het optimaliseren van de organisatie.
- + De doelen in de jaarplannen zijn SMART geformuleerd.
- + Voor elk jaardoel wordt aangegeven in hoeverre andere partijen dan Woonlinie dit zouden kunnen doen, en welk maatschappelijk rendement er met een jaardoel wordt bereikt.
- + De verantwoordelijkheid voor de doelen uit het jaarplan worden zo laag mogelijk in de organisatie belegd, waardoor de hele organisatie expliciet wordt ingezet om de visie en doelen te bereiken.
- + De doelen die in het meerjarenperspectief zijn doorleeft door de medewerkers op de werkvloer.

## **Check**

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

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + Middels de 2- en 4-maandelijkse managementrapportages wordt de voortgang van de begroting helder in beeld gebracht.
- + Door middel van halfjaarlijkse reviews wordt de voortgang van de volkshuisvestelijke en organisatorische doelen uit de jaarplannen uitgebreid gemonitord.
- + Door het jaar heen worden binnen Woonlinie diverse momenten georganiseerd (zoals beleidsochtenden) om met medewerkers over de voortgang van de belangrijkste doelen uit het jaarplan te spreken.

## **Act**

Woonlinie voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. Afwijkingen ten opzichte van de jaarplannen en de begroting worden in de halfjaarlijkse reviews en de managementrapportages in beeld gebracht. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + Tijdens beleidsdagen creëert Woonlinie expliciet ruimte eventueel benodigde bijsturing op de jaardoelen te bespreken. Ter voorbereiding op de beleidsdagen worden waar nodig door de bij een jaardoel betrokken medewerkers voorstellen gedaan voor bijsturing.
- + De voortgang en eventuele bijsturing van jaardoelen is een vast agendapunt tijdens de maandelijkse bilaterale overleggen tussen medewerkers en hun leidinggevende. Ook komen de jaardoelen terug in de formele voortgangs- en beoordelingsgesprekken.

## **Intern toezicht**

De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 7,0. Dit onderdeel bestaat uit drie meetpunten: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

## **Functioneren RvC**

De commissie beoordeelt het functioneren van de raad met een 7,0. Dit onderdeel bestaat uit drie meetpunten: het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

### **• Samenstelling van de RvC**

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

De raad bestaat uit zes leden. De deskundigheidsgebieden die de leden inbrengen zijn divers, en dekken in gezamenlijkheid de profielschets af. Beide huurdersorganisaties van Woonlinie doen elk de voordracht voor een van de leden van de raad van commissarissen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad werkt actief aan zijn samenstelling. Een voorbeeld daarvan is dat de raad in 2016 constateerde behoefte te hebben aan meer volkshuisvestelijke deskundigheid. Hieraan is opvolging gegeven bij de invulling van twee vacatures.
- + Nieuwe leden van de raad doorlopen een uitgebreid inwerkprogramma. Daarbij leren zij zowel de collega raadsleden, de organisatie als de inhoudelijke afwegingen die gemaakt zijn goed kennen.
- + De raad werkt actief aan de permanente educatie van haar leden.

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

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

De rol van toezichthouder wordt onder andere ingevuld door een klimaat te scheppen waarin alle vragen gesteld kunnen worden. Leden van het managementteam schuiven regelmatig aan bij vergaderingen van de raad. De ervaring van Woonlinie is dat daardoor beter geïnformeerde discussies over relevante onderwerpen gevoerd kunnen worden. Hiermee geeft de raad tevens invulling aan haar rol als klankbord. De commissie constateert dat de raad daarbij ruim voldoende oog heeft voor de verschillende rollen van raad, bestuurder en management.

De invulling van de werkgeversrol kent geen bijzonderheden. Er vinden jaarlijks beoordelings- en voortgangsgesprekken plaats met de directeur-bestuurder.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad is alert op de informatie die vanuit de organisatie wordt verstrekt. De raad vertaalt externe ontwikkelingen, zoals de introductie van de nieuwe Woningwet, naar een veranderende informatiebehoefte.

- **Zelfreflectie**

Woonlinie voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad zijn functioneren eenmaal per jaar evalueert, buiten aanwezigheid van de bestuurder.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De commissie constateert dat de raad oog heeft voor het belang van zelfevaluatie. In de praktijk wordt dit grotendeels informeel ingevuld, onder meer door na afloop van elke vergadering informeel te evalueren. De (opvolging van) jaarlijkse zelfevaluatie is in de afgelopen jaren beperkt vastgelegd. De commissie constateert dat in de praktijk opvolging is gegeven aan verbeterpunten die uit de zelfevaluatie naar voren zijn gekomen, zoals het aanvullen van de volkshuisvestelijke deskundigheid in de raad. In 2013 heeft een externe de zelfevaluatie begeleid. Dit was een waardevolle aanvulling op de evaluaties in eigen beheer van de overige jaren.

## **Toetsingskader**

Woonlinie voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad van commissarissen een actueel toetsingskader hanteert dat onder meer gericht is op risicomanagement.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + Het toetsingskader is zeer compleet. Belangrijke onderdelen zoals het meerjarenperspectief, het strategisch voorraadbeleid / asset management en de meerjarenbegroting geven heldere weer waar de corporatie haar plannen aan wil toetsen.
- + Woonlinie werkt actief aan het verbeteren van het toetsingskader. Vanuit de Woningwet wordt van Woonlinie gevraagd om steeds meer onderdelen van het toetsingskader (opnieuw) uit te werken. De corporatie grijpt die verplichting aan om het toetsingskader ook breder inhoudelijk te versterken.

### **Toepassing Governancecode**

Woonlinie voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de Governancecode toepast en uitlegt op welke onderdelen (nog) wordt afgeweken. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Woonlinie onderschrijft de governancecode. Raad en bestuur hebben voldoende aandacht voor het implementeren van (nieuwe) onderdelen van de code. In 2016 heeft Woonlinie de nieuwe Governancecode geïmplementeerd, onder meer door het vernieuwen van statuten en reglementen.

Formeel was het bestuur in de afgelopen jaren niet gebonden aan de governancecode omdat Woonlinie geen lid van Aedes is. De leden van de raad van commissarissen zijn lid van VTW en daarmee wel formeel gebonden aan de Governancecode. Hoewel dit in de praktijk geen problemen met zich heeft meegebracht heeft het bestuur van Woonlinie zich begin 2017 middels een bestuursbesluit alsnog formeel verplicht de governancecode te volgen.

Afwijkingen van de Governancecode worden in het jaarverslag toelicht. Een afwijking is het feit dat de directeur-bestuurder voor onbepaalde tijd is aangesteld. Deze benoeming vond plaats in 1993, ver voordat de huidige beperking, van maximaal vier jaar, in de Governancecode is opgenomen.

### **Externe legitimering en verantwoording**

Bij externe legitimering en verantwoording beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.

Dit oordeel valt uiteen in twee onderdelen: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

#### **Externe legitimatie**

Woonlinie voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + Belanghebbenden worden aan de voorkant actief betrokken bij zowel de strategievorming als de dagelijkse werkzaamheden van Woonlinie. Dit vindt plaats tijdens belanghoudersbijeenkomsten, maar vooral in de dagelijkse afstemming tussen medewerkers van Woonlinie en belanghebbenden.

- + Woonlinie heeft goed in beeld wie haar belanghebbenden zijn, en communiceert daarover in het jaarverslag. In het jaarverslag legt de corporatie onder meer uit waarom zij een brede groep partijen, waaronder ook leveranciers, tot haar belanghebbenden rekent. Ook maakt de corporatie een onderscheid tussen primaire (huurders, overheden), secundaire (onder andere maatschappelijke partners en leveranciers) en tertiaire (Aw, WSW) belanghebbenden.
- + Woonlinie heeft een heldere visie op hoe zij belanghebbenden wil betrekken bij de beleidsvorming. De uitwerking hiervan is gekoppeld aan de beleidscyclus. Hierdoor is voor zowel de corporatie als belanghebbenden helder op welk moment belanghebbenden bij welke onderdelen van de beleidscyclus betrokken kunnen zijn.

### **Openbare verantwoording**

Woonlinie voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat ze haar prestaties in het jaarverslag, op de website, tijdens belanghoudersbijeenkomsten en in bilateraal regulier overleg presenteert. Relevante afwijkingen worden in het jaarverslag en in gesprekken met belanghebbenden toegelicht.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van het volgende pluspunt:

- + In een 'opbrengstenboekje' worden jaarlijks op een heldere wijze de geleverde prestaties van Woonlinie gepresenteerd. Dit opbrengstenboekje wordt actief onder belanghebbenden verspreid.

# Deel 3

## Bijlagen bij het rapport







## Deel 3 Bijlagen bij het rapport

### Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen



Naam corporatie : Woonlinie

Jaar visitatie : 2017

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 Woonlinie hebben.

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

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : vrijdag 6 januari 2017

Handtekening : .....

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke, positioned above a dotted line.

## Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van 'Woonlinie' te Woudrichem verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Voorzitter visitatiecommissie, de heer drs.ing. G.A. van Bortel

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'G.A. van Bortel', written over a dotted line.

15 januari 2017

Algemeen commissielid visitatiecommissie, mevrouw drs. W.M.R. de Water

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'W.M.R. de Water', written over a dotted line.

6 januari 2017

Secretaris visitatiecommissie, de heer dr. ing. R. Dankert

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'R. Dankert', written over a dotted line.

14 januari 2017

## **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**

**Dr. ing. G.A. van Bortel (Gerard)**



## **Korte kennismaking**

Mijn werkterrein is volkshuisvesting. Ik heb een opleiding Volkshuisvesting gevolgd aan de Hogeschool Tilburg, aangevuld met een universitaire opleiding Bedrijfswetenschappen en, recent, een bestuurskundig proefschrift over de rol van woningcorporaties in kwetsbare wijken. Daarnaast heb ik op verschillende functies bij corporaties gewerkt, variërend van woonconsulent tot directiesecretaris, van kwaliteitscoördinator tot manager beleid en ontwikkeling. Ik ken de sector dus van binnenuit. Vervolgens heb ik als senior adviseur bij het RIGO gewerkt. Sinds 2007 ben ik verbonden aan de TU Delft, eerst bij het OTB en sinds juni 2013 bij de afdeling Management in the Built Environment van de faculteit Bouwkunde. Daar richt ik mij op sturings- en organisatievraagstukken in de volkshuisvesting. Corporaties en hun relatie met hun maatschappelijke omgeving spelen een belangrijke rol in mijn werk. In maart 2016 ben ik aan de TU Delft gepromoveerd op een proefschrift over de rol van woningcorporaties in lokale beleidsnetwerken, in het bijzonder hun bijdrage aan de ondersteuning van kwetsbare wijken. Hoe kunnen corporaties zorgen voor vitale netwerken binnen de kaders van de nieuwe Woningwet? Hoe kunnen burgers op een zinvolle manier participeren in besluitvormingsprocessen over hun woning en woonomgeving? Verder verricht ik internationaal vergelijkend onderzoek naar de rol en taken van sociale verhuurders. Naast mijn werk voor de TU Delft ben ik voorzitter van de raad van commissarissen van Parteon, een middelgrote corporatie in de Zaanstreek. Sinds april 2012 ben ik voorzitter van de Vlaamse Visitatieraad Sociale Huisvestingsmaatschappijen.

## **Visitaties**

De visitatiemethodiek ken ik goed: ik heb eerder gevisiteerd bij KWH en was betrokken bij de ontwikkeling en evaluatie van de visitatiemethodiek. Visitaties zijn een geweldig instrument voor een corporatie om te leren, te verbeteren én te verantwoorden. In feite is het een medaille met twee kanten, waarbij de verantwoordingskant tot leren en verbeteren aanzet. Daarvoor biedt het visitatiesysteem de corporaties diverse aangrijpingspunten. Het begint met de oriëntatie van een corporatie op de methodiek en gaat verder met de voorbereiding van de visitatie, vervolgens de gesprekken, de aanbieding van het rapport en dan tot slot het vervolg op het rapport. Kortom: de reis (het proces) is net zo belangrijk als het doel (het rapport). Ik richt me bij visitaties vooral op de onderlinge relaties tussen de verschillende prestatievelden: hoe komt de corporatie tot beslissingen over de inzet van haar vermogen, hoe betreft zij stakeholders (met name gemeente en huurders) bij het vaststellen van ambities en doelen, hoe consistent en doortastend is de corporatie in het nastreven daarvan, hoe transparant is zij over de door haar geleverde prestaties en hoe adequaat is het interne toezicht op dit alles? Kortom ik kijk breed naar het presteren van corporaties en de methodiek biedt daarvoor verschillende invalshoeken.

## **Specifieke deskundigheid**

- Brede en gespecialiseerde kennis van de volkshuisvesting, vanuit verschillende perspectieven
- Gespecialiseerd in governance- en organisatievraagstukken
- Uitgebreide kennis van de visitatiemethodiek

## Kort CV

- Geboren in 1963
- Opleiding: Volkshuisvesting, Hogeschool Tilburg (nu Midden Brabant), Bachelor Economie, UVA, Doctoraal Bedrijfskunde, Open Universiteit (in deeltijd), in 2016 gepromoveerd aan de TU Delft op een proefschrift over de rol van woningcorporaties in kwetsbare wijken
- 1989-1996 SAVO-Zwolle (nu DeltaWonen), diverse functies waaronder die van directie-secretaris
- 1996-2004 De Huismeesters, Groningen, diverse functies waaronder kwaliteits-coördinator en manager Strategie en Ontwikkeling
- 2004-2007 Senior Adviseur bij RIGO Research en Advies, Amsterdam
- 2007-heden Universitair Docent aan de TU Delft (tot en met mei 2013 bij het OTB en vanaf juni 2013 bij de afdeling Management in the Built Environment (MBE) van de faculteit Bouwkunde). Vanaf 1 april 2016 coördinator van de MBE Sectie Housing.

## Nevenfuncties

- 2012-heden Voorzitter Vlaamse Visitatieraad voor Sociale Huisvestingsmaatschappijen
- 2010-heden Commissaris bij woningcorporatie Parteon, Zaanstad; vanaf 2013 vice-voorzitter; vanaf januari 2016 voorzitter
- 2007-2012 Visitor bij KWH
- 2005-heden Medecoördinator werkgroep Social Housing: Institutions, Organisations and Governance, van het European Network for Housing Research (ENHR)

<b>Reeds gevisiteerd</b>			
	Nederlandse corporaties	2009	KLE Turnhout, Turnhout
		2009	Landwaarts, Neerpelt
2007	Accolade Groep, Heerenveen	2012	Lierse Maatschappij voor de Huisvesting, Lier
2008	Woonlinie, Woudrichem		
2009	Woonplus, Schiedam	2012	Sociale Woningen Regio Landen, Landen
2010	Ymere, Amsterdam		
2010	Woonconcept, Meppel	2013	Eigen Woning, Puurs
2010	Wovesto, Sint Oedenrode	2013	Bouwmaatschappij De Noorderkempen, Merksplas
2010	Volksbelang, Made		
2011	Woningstichting Kamerik, Woerden	2013	De Oostendse Haard, Oostende
2011	Triada Woondiensten, Heerde	2013	Elk zijn Huis, Tervuren
2011	Woningstichting Nieuwkoop	2013	Molse Bouwmaatschappij voor de huisvesting, Mol
2012	Lefier, Hoogezand		
2012	Woonlinie, Woudrichem	2014	De Leie, Wervik
2012	SWZ, Zwolle	2014	Eigen Gift Eigen Hulp, Kuurne
2013	BrabantWonen, Oss	2014	De Gentse Haard, Gent
2013	3B Wonen, Bergschenhoek	2014	Kleine Landeigendom Zuiderkempen, Westerlo
2014	Woonstede, Ede		
2014	de Sleutels, Leiden	2014	Volkswoningen van Duffel, Duffel
2014	Portaal, Utrecht	2015	DEWACO Werkerswelzijn, Aalst
2014	Woonwijze, Vught	2015	De Mandel, Roeselare
2015	Dudok Wonen, Hilversum	2015	Vivendo, Brugge
2015	Beter Wonen Vechtdal, Hardenberg	2016	De Vlashaard, Wevelgem
2015	Laurens Wonen, Rotterdam	2016	De Gelukkige Haard, Oostende
2015	Area, Uden	2016	Sint-Niklase Maatschappij voor de Huisvesting, Sint-Niklaas
2016	Staedion, 's-Gravenhage		
	<i>Vlaamse sociale huisvestingsmaatschappijen</i>	2016	Izegemse Bouwmaatschappij, Izegem
2009	De Mandelbeek, Ingelmunster		
2009	Het Volk en De Volkshaard, Gent	2017	Stichting Woonplus, Schiedam
2009	Dijledal, Leuven	2017	Stichting Woonlinie, Woudrichem

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/gerardvanbortel> of [www.gerardvanbortel.nl](http://www.gerardvanbortel.nl)

## Algemeen commissielid

**Drs. W.M.R. de Water (Wilma)**



### Korte kennismaking

Mijn loopbaan staat in het teken van de corporatiesector. Na mijn studie Sociale Geografie ben ik dienst gekomen van de NWR en heb ik mij bezig gehouden met onderzoek naar ontwikkelingen in de woningmarkt en verhuurbaarheidsvraagstukken. Mijn focus heeft zich daarna verbreed naar duurzaamheid en kwaliteitszorg binnen corporaties. Vanaf 2003 ben ik directeur van Raeflex en heb ik me actief bezig gehouden met de ontwikkeling van het visitatiesysteem. Daarin komen zowel mijn kennis over het inhoudelijk werk van corporaties, als mijn kennis van kwaliteitszorg tot hun recht. De maatschappelijke prestaties van corporaties zijn de invalshoek. Het is belangrijk dat corporaties daarover verantwoording afleggen. Vanaf 2008 werkt Raeflex samen met NQA, een adviesbureau dat kwaliteitsbeoordelingen geeft aan het hoger onderwijs en met Carentas dat beoordelingen in de zorgsector uitvoert.

### Visitaties

Visitaties hebben een integraal karakter: het gaat om de verbinding tussen de prestaties van corporaties en de vraag vanuit de samenleving. Het gaat dan ook om vragen als: Welk ondernemingsplan is er geschreven en hoe passen de jaarplannen daarin? Wordt er regelmatig in kwartaalrapportages terug gekeken hoe het met de prestaties staat? En hoe passen die prestaties bij de ambities? De externe legitimatie van het werk van corporaties heeft daarbij terecht een belangrijke plek gekregen in het visitatiestelsel. Als lid van een visitatiecommissie let ik dan ook vooral op Presteren naar Opgaven en ambities, de mening van belanghebbenden en Governance. Ik leg daarbij dwarsverbanden met het andere prestatieveld: Presteren naar Vermogen. Ik ben enthousiast over visitatietrajecten, die niet alleen als verantwoording worden gezien, maar ook een rol in de kwaliteitsverbetering van corporaties krijgen. Dan wordt het instrument ten volle benut. Bij kennismakingsgesprekken vraag ik dan ook altijd naar de aandachtspunten die een corporatie in het traject graag belicht wil zien, vanuit de ruimte die de methodiek daarvoor biedt.

### Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Uitgebreide kennis van kwaliteitszorg
- Als directeur van Raeflex sinds 2003 nauw betrokken bij de doorontwikkeling van het visitatiestelsel voor woningcorporaties

### Kort CV

- Geboren in 1955
- Opleiding: Sociale geografie en diverse opleidingen gericht op kwaliteitszorg, organisatieverandering, conflicthantering: onder meer opleiding tot mediator
- 1987-2003 Onderzoeker en adviseur bij NWR, later Aedes, op het gebied van woningmarktonderzoek, milieubeleid, kwaliteitszorg, interne organisatie, ontwikkeling en innovatie
- 2003-heden Directeur Raeflex
- 2010 Ontwikkelgroep visitatiemethodiek (SVWN)

### Nevenfuncties

- 2003-2007 Lid van College van Deskundigen Perspekt, kwaliteitstoetsen voor verpleeg- en verzorgingshuizen
- 2010-2014 Bestuur VVAO Gooi en Eemland, penningmeester

### Reeds\_gevisiteerd

Als directeur van Raeflex betrokken bij alle visitaties die sinds 2003 zijn uitgevoerd (circa 300). Deze rol bestaat uit: accountmanager bij visitaties voor de corporaties, sparring partner voor de visitatiecommissies, soms in de vorm van schaduwcommissielid, en tegenlezer van de conceptvisitatierapporten. Als commissielid of projectleider betrokken bij:

2010	Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven	2014	Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam
2011	Wetland Wonen, Vollenhove	2015	Woningstichting De Volmacht, Gieten
2012	Valburg (Midterm Review), Zetten	2015	Woningstichting Nieuwkoop, Nieuwkoop
2012	Woonbeheer Borne, Borne	2015	Woningbouwvereniging St. Willibrordus, Wassenaar
2012	Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum	2015	Veenendaalse Woningstichting, Veenendaal
2012	Harmonisch Wonen, Lelystad	2016	Woningstichting Maasvallei, Maastricht
2013	Woningbouwstichting Cothen, Cothen	2016	Woningstichting Gouderak, Gouderak
2013	Woonwaard, Alkmaar	2016	Omnia Wonen, Harderwijk
2013	Woningstichting Wuta, Nigtevecht	2016	De Reenske Compagnie, Hoogezand
2014	Woningstichting Maasdiel, Kerkdiel	2016	Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum
2014	Heuvelrug Wonen, Doorn	2017	Stichting Woonlinie, Woudrichem
2014	Woningbeheer Betuwe, Lienden	2017	Woningstichting De Veste, Ommen
2014	Eemland Wonen, Baarn		

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/wilma-de-water/10/98/b03>

## Secretaris

**Dr. ing. R. Dankert (Ritske)**



### Korte kennismaking

In mijn werk houd ik me bezig met onderzoek, advisering en training op het gebied van beleid voor woningcorporatie. Grote en kleine corporaties behoren tot mijn opdrachtgevers. Ik heb bij corporaties veel ervaring en kennis in de praktijk van de volkshuisvesting opgedaan. Ik heb als onderzoeker en adviseur gewerkt bij onder meer het OTB in Delft en Companen in Arnhem. Een van de opdrachten bij het laatste bureau betrof het houden van een evaluatieonderzoek naar het woonbeleid in opdracht van het ministerie. Daarnaast heb ik onderzoek gedaan naar buurtgericht werken door corporaties, onderzoek naar energiebesparingsmaatregelen en het ontwikkelen van portefeuille- en assetmanagement bij corporaties. In 2011 ben ik gepromoveerd. Ik heb een proefschrift geschreven over de implementatie het Strategisch Voorraadbeleid met als titel 'Balanceren tussen uitvoering en bewuste afwijking van het beleid'. Vanaf 2012 werk ik als onderzoeker/adviseur in mijn eigen bureau. Ik werk aan vastgoedsturing, onderhoudsbeleid en het benchmarken van bedrijfslasten. Daarnaast schrijf ik regelmatig blogs over corporaties en de ontwikkelingen in de volkshuisvesting.

### Visitaties

Bij visitatiecommissies vervul ik de rol van secretaris. Ik bewaak de voortgang van het visitatietraject. Mijn taak is om ervoor te zorgen dat een traject goed verloopt en de commissie over voldoende informatie beschikt om tot een goed oordeel te komen. Ten slotte ben ik penvoerder van het rapport. Mijn ervaring als onderzoeker en adviseur in ruimte en wonen komt mij bij visitaties van pas. Ik beschik over voldoende kennis om de gegevens snel te kunnen doorgronden en de commissie te ondersteunen bij haar oordeelsvorming. Visitaties hebben een dubbele functie: verantwoording, gericht op de buitenwereld en verbetering, gericht op de eigen organisatie. Mijn motivatie om te visiteren ligt vooral in de mogelijkheid tot verbetering die visitaties bieden, hoe belangrijk ik verantwoord ook vind.

### Specifieke deskundigheid

- Kennis van (beleids)processen en financiën bij corporaties.
- Brede blik op het terrein van ruimtelijke ordening en wonen opgedaan door opdrachten bij corporaties, gemeenten, projectontwikkelaars, provincie en Rijksoverheid.

### Kort CV

- Geboren in 1981
- 1998-2002 Ruimtelijke Ordening en Planologie aan de NHTV internationale hogeschool Breda
- 2002-2005 Sociale Geografie en Planologie aan de Rijksuniversiteit Groningen
- 2006-2010 Onderzoeker/adviseur bij het OTB, TU Delft
- 2010-2012 Onderzoeker/adviseur bij Companen, Arnhem
- 2011 gepromoveerd op implementatie strategisch voorraadbeleid
- 2012-2014 Docent Ruimtelijke Ordening Hogeschool Utrecht
- 2012-heden Eigenaar/adviseur bij De Corporatiestrategie in Nijmegen



### **Reeds gevisiteerd**

2014	Wovesto, Sint-Oedenrode	2015	Woningbouwvereniging Goed Wonen, Benschop
2014	Woningstichting Putten, Putten	2015	Woningstichting SWZ, Zwolle
2014	Heuvelrug Wonen, Doorn	2016	Woonstichting Land van Altena, Nieuwendijk
2014	Woonstichting SSW, De Bilt	2016	R.K. Woningbouwvereniging Zeist, Zeist
2014	Ressort Wonen, Rozenburg	2016	Woningbouwvereniging Beter Wonen, Ooltgensplaat
2014	Oosterpoort, Groesbeek	2016	Woonstichting De Kernen, Hedel
2014	Random Wonen, Pijnacker	2016	Woningbouwvereniging Heerjansdam, Heerjansdam
2014	Rhenense Woningstichting, Rhenen	2016	Woningstichting Naarden, Naarden
2015	Patrimonium woonservice, Veenendaal	2017	Stichting Woonlinie, Woudrichem
2015	Woonborg, Vries	2017	Vestia, Rotterdam
2015	l'escaut woonservice, Vlissingen		
2015	Veenendaalse Woningstichting, Veenendaal		
2015	Woningbouwvereniging Lopik, Lopik		

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/ritskedankert>



## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position paper</li> <li>• Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen</li> <li>• Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan</li> <li>• Jaarverslagen</li> <li>• Volkshuisvestingsverslagen</li> <li>• Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid, et cetera)</li> <li>• Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen)</li> <li>• Eigen wijkvisies</li> <li>• Strategisch voorraadbeleid (SVB)</li> <li>• Verkoopbeleid bezit</li> <li>• Eigen woningmarktgegevens (woningmarktonderzoek)</li> <li>• Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal)</li> <li>• Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied</li> <li>• Prestatieafspraken met belanghebbenden</li> <li>• Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenten met opvattingen van belanghebbenden</li> <li>• Verslagen van overleg met belanghebbenden</li> <li>• Onderzoeken naar klanttevredenheid</li> <li>• <u>Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden</u></li> </ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicaties Autoriteit woningcorporaties: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief</li> <li>• De Oordeelsbrief van de minister van BZK</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin</li> <li>• Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief</li> <li>• Jaarrekeningen en jaarverslag</li> <li>• Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen</li> <li>• Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen</li> <li>• Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet</li> <li>• Van accountant: Managementletters, verslagen en brieven</li> </ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenten over alle opgaven</li> <li>• Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties</li> <li>• Position paper</li> <li>• Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties)</li> <li>• Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen</li> <li>• Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC</li> <li>• Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook <a href="http://www.visitaties.nl">www.visitaties.nl</a>)</li> <li>• Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: <a href="http://www.visitaties.nl">www.visitaties.nl</a>)</li> </ul>



## Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

### Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal twaalf face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woonlinie.

#### Raad van commissarissen

- de heer D. Tangermann (voorzitter)
- mevrouw P. Nieuwenhuis
- de heer P. van der Ven
- de heer G. de Rooter
- de heer C. J. Ambachtsheer

#### Directeur/bestuurder

- de heer P. van den Heuvel

#### Controller

- mevrouw M. van Asseldonk

#### Managementteam

- mevrouw M. van Wijk (manager Markt en Maatschappij/plv directeur)
- de heer H. Meijwaard (manager Vastgoed)
- de heer M. van Dijck (manager Bedrijfsondersteuning),

#### Medewerkers

- mevrouw M. Gruiters (projectleider Markt en Klant)
- de heer T. Voncken (teamleider Vastgoed)
- mevrouw J. Ottevanger (teamleider secretariaat)
- mevrouw M. Penning (Planning en control specialist)
- mevrouw T. Veenstra (teamleider Klant)
- de heer R. van de Nieuwegiessen (rayonopzichter/lid OR)

#### Huurdersvereniging Inbrengh

- de heer C. Sluijk
- mevrouw M. van Alphen

#### Huurdersvereniging Bommelerwaard

- de heer C. van der Heijden
- de heer H. Duiven

#### Gemeente Zaltbommel

- de heer A. Bragt (wethouder)
- de heer P. Gerards (beleidsontwikkelaar Ruimte en Wonen)

#### Gemeente Woudrichem

- mevrouw P. Jorritsma (wethouder)
- de heer I. Koedoot (wethouder)
- de heer J. van Soest (beleidsmedewerker Wonen)

#### Gemeente Werkendam

- de heer M. de Gelder (wethouder)
- mevrouw R. de Graaf (beleidsmedewerker Ruimtelijke Ordening en Volkshuisvesting)

#### Gemeente Aalburg

- de heer F. Naterop (burgemeester)
- de heer W. van der Hoeven (wethouder)
- de heer M. Huijbregts (beleidsmedewerker Wonen)

#### Zorginstellingen

- de heer M. Hesen (Prezzent)
- de heer G. Gloudemans (STMR)
- mevrouw M. de Wee (De Riethorst Stromenland)

## Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012 – 2016						Cijfer
<b>1. Huisvesting van de primaire doelgroep</b>						<b>8</b>
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>						
• Beschikbaarheid woningen						
Zelfstandige woningen	2012	2013	2014	2015	2016	
Goedkoop	966	835	783	786	769	
Betaalbaar	2.643	2.582	2.505	2.502	2549	
Duur	377	597	660	631	676	
Duur > toeslaggrens	99	61	115	116	57	
Totaal zelfstandige vhe	4.085	4.075	4.063	4.035	4050	
Bron: Aedes, Stichting Woonlinie						
• Passend toewijzen						
	Passend	Te goedkoop	Te duur	Totaal		
2012	165	7	106	278		
2013	183	11	129	323		
2014	126	5	120	251		
2015	107	9	105	221		
2016	100%					
Bron: Aedes, Stichting Woonlinie						
*Vanaf 2016 moeten corporaties ten minste 95% van hun woningen passend toewijzen						
	Toegewezen aan inkomens tot € 34.911					
2012						91,5%
2013						91,0%
2014						94,7%
2015						96,7%
2016						94,4%
Bron: Aedes, Stichting Woonlinie						
• Mutatiegraad						
	Mutatiegraad					
2012						6,1%
2013						6,5%
2014						
2015						6,5%
2016*						5,5%
Bron: Aedes, Stichting Woonlinie						
*excl. nieuwbouw						
• Leegstand						
	Huurderving marktomstandigheden	Huurderving projectleegstand	Huurderving totaal			
2012	0,4%	0,1%	0,5%			
2013	0,3%	0,1%	0,4%			
2014	0,3%	0,2%	0,5%			
2015	0,2%	0,0%	0,2%			
2016	0,3%	0,0%	0,3%			
Bron: Aedes, Stichting Woonlinie						

**Geleverde prestaties op de prestatievelen  
2012 – 2016**

**Cijfer**

- Woningen voor statushouders

	Aantal gehuisveste personen	Taakstelling (personen)
2012	12	15
2013	30	32
2014	37	45
2015	83	85
2016	212	210

Bron: Stichting Woonlinie

**Betaalbaarheid**

- Huurprijsbeleid

	Gemiddelde huurprijs / maand
2012	431,00
2013	465,00
2014	484,00
2015	494,00
2016	520,00

Bron: Aedes, Stichting Woonlinie

- Kernvoorraad(beleid)

In 2013 heeft Woonlinie een onderzoek laten uitvoeren naar de benodigde kernvoorraad in haar werkgebied. Voor Woonlinie geldt dat haar benodigde voorraad in 2013 ongeveer 1.975 woningen is. In 2023 zal dat aantal tussen de 1.945 en 2.125 woningen liggen (Land van Heusden en Altena) en tussen 1.315 en 1.430 (in Zaltbommel). (onderzoek Companen)

In 2016 is de gewenste groei van het aantal sociale huurwoningen in bezit van Woonlinie ingeschat op een groei van 400 woningen tot 2025 (onderzoek RIGO). In 2025 ligt het aantal benodigde woningen (inclusief geliberaliseerde woningen) rond 4400.

- Aanpak huurachterstanden

	Huurachterstand t.o.v. bruto jaarhuur %
2012	1,4%
2013	1,3%
2014	1,2%
2015	0,9%
2016	0,9%

Bron: Aedes, Stichting Woonlinie

**2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

**8**

**Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte**

	2012	2013	2014	2015	2016	Neder- land (2015)
Ouderen- en gehandicaptenwoningen (gelabeld)	15,6%	16,7%		7,6%		15,3%
Toegankelijke woningen (nultredenwoningen)	24,9%	23,5%	22,4%	21,6%	22,0%	31,2%
Toewijzingen aan ouderen	26,6%	26,0%	22,7%	17,6%	25,6%	13,4%

Bron: Aedes, Stichting Woonlinie

In 2012 voerde Woonlinie een pilot uit waarbij met ouderen in wooncoachgesprekken over hun verhuiscriteria werd gesproken. Hierdoor zijn er ouderen verhuisd naar een meer geschikte woning.



Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012 – 2016				Cijfer		
<p><b>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</b></p> <p>De Dotter is een kleinschalig woonzorgcentrum in Hank (gemeente Werkendam). In het complex wonen ouderen met thuiszorg. In 2016 is 1 vleugel in het pand vrijgemaakt voor mensen met de ziekte van Huntington. Dit is in goed overleg met de al zittende bewoners en de omgeving gedaan. Enkele bewoners zijn intern verhuisd om ruimte vrij te maken voor deze bijzondere doelgroep.</p>						
<b>3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b>				<b>8</b>		
<b>Woningkwaliteit</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Prijs-kwaliteitverhouding</li> </ul>						
	gem. puntprijs niet-DAEB (eur)	gem. puntprijs DAEB (Eur)	Huur als % van WOZ-waarde			
2012	2,45	2,70	3,1%			
2013	6,29	2,77	3,6%			
2014	3,01	2,93	3,9%			
2015	6,03	3,13	4,1%			
2016	3,41	3,38	4,31%			
Bron: Aedes, Stichting Woonlinie						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conditie en onderhoudstoestand</li> </ul>						
	2012	2013	2014	2015	2016	
Klachtenonderhoud [€/vhe]	508	170	497	515	369	
Planmatig onderhoud [€/vhe]	798	500	972	1.234	1547	
Mutatieonderhoud [€/vhe]	244	458	205	159	151	
Onderhoud (totaal) [€/vhe]	1.550	1.127	1.674	1.908	2067	
Bron: Aedes, Stichting Woonlinie						
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>						
Aedes Benchmark	2014		2015		2016	
	Score	Positie	Score	Positie	Score	Positie
Totaal score	7,26	B	7,55	B		B
Deelscore nieuwe huurders	7,34	B	7,39	B	7,6	B
Deelscore huurders met reparatieverzoeken	7,27	B	7,56	B	7,6	B
Deelscore vertrokken huurders	7,13	B	7,74	A	7,5	B
Bron: Aedes, Stichting Woonlinie						
	2012 (KWH)	2013 (KWH)	2014 (KWH)	2015 (USP)	2016 (USP)	
KWH-Huurlabelscore [score]	8,04	7,55	7,76	-	-	
Klantwaardering Contact [score]	8,21	7,41	7,16	-	-	
Klantwaardering Woning zoeken [score]	7,81	7,70	8,16	-	-	
Klantwaardering Nieuwe woning [score]	7,99	7,84	7,81	7,4	7,6	
Klantwaardering Huur opzeggen [score]	8,81	8,56	8,53	7,7	7,5	
Klantwaardering Reparaties [score]	8,21	7,88	8,00	7,4	7,6	
Klantwaardering Onderhoud [score]	7,96	7,56	8,21	7,3	6,9	
Klantwaardering Uiten ontevredenheid [score]	6,91	6,04	6,44	-	-	
Bron: Aedes, Stichting Woonlinie						

**Geleverde prestaties op de prestatievelDEN  
2012 – 2016**

**Cijfer**

**Energie en duurzaamheid**

- Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels

	31-12-11*	31-12-12*	31-12-13*	13-12-14	31-12-15	31-12-16
Energielabel A, B, C	44%	55%	62%	56,5%	62,9%	70%
Energielabel D, E	39%	37%	29%	32%	27%	22%
Energielabel F, G	17%	8%	9%	11,5%	10,1%	8%

Bron: Woonlinie

\*tot en met 2013 is af te stoten bezit (verkoop/sloop) niet meegenomen in het overzicht

	2012	2013	2014	2015	2016
Woningen A t/m B label [%]	22,5%	27,0%		36,1%	41,8%
Woningen E t/m G label [%]	34,3%	22,0%		21,3%	17,5%
Energie-Index [index]	1,80	1,64			1,56

Bron: Aedes / Shaere, Stichting Woonlinie

Stand van zaken energielabeling op 31-12-2016:

Afgemeld label (^)	Totaal	
-	18	0,4%
A	611	14,9%
A+	13	0,3%
B	1095	26,6%
C	1068	26,0%
D	589	14,3%
E	436	10,6%
F	193	4,7%
G	91	2,2%
Eindtotaal	4114	

Gemiddelde index 1,564

- Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen

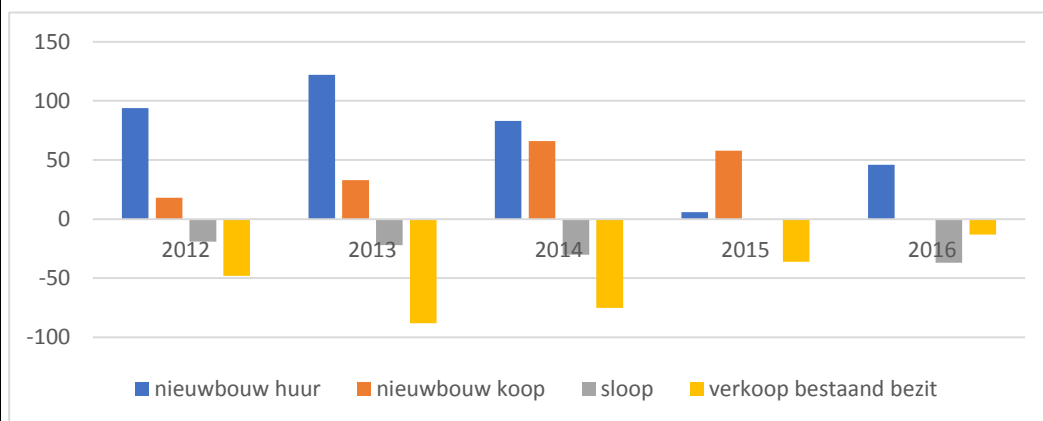
In het Strategisch Voorraadbeleidsplan in 2013 is de ambitie van Woonlinie beschreven om 80% van alle woningen in 2023 van een groen energielabel (A, B, C) te voorzien en maximaal nog 5% van een rood (F, G) energielabel.

**Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012 – 2016**

**Cijfer**

**4. (Des)investeringen in vastgoed**

**8**



**Nieuwbouw**

	Nieuwbouw	
	Huur	Koop
2012	94	18
2013	122	33
2014	83	66
2015	6	58
2016	46	-

Bron: Aedes, Stichting Woonlinie

**Sloop, samenvoeging**

	Sloop
2012	19
2013	22
2014	30
2015	0
2016	37

Bron: Aedes, Stichting Woonlinie

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

	Verbeteren en renovaties
2012	61
2013	62
2014	62
2015	69
2016	68

Bron: Aedes, Stichting Woonlinie

**Geleverde prestaties op de prestatievelen  
2012 – 2016**

**Cijfer**

**Maatschappelijk vastgoed**

Eind 2015 had Woonlinie het volgende maatschappelijk vastgoed in bezit en beheer.

	Aalburg	Werkendam	Woudrichem	Zaltbommel	Totaal
Huisvesting voor mensen met een verstandelijke beperking	1 (12)		1 (13)	2 (11+16)	4 (52)
Zorghuimte	1	4	1	3	9
Brede School / KDV	1			2	3
Zorgcentra/Wonen met zorg		2 (24 + 26)	2 (40+36)		4(126)
Overig maatschappelijk vastgoed		1	5	5	11
<b>Totaal</b>	<b>3 (12)</b>	<b>7 (50)</b>	<b>9 (89)</b>	<b>12 (27)</b>	<b>25 (178)</b>

Het aantal dat tussen haakjes staat vermeld betreft het aantal wooneenheden in de betreffende voorziening. In 2015 is de samenstelling ongewijzigd gebleven.

Gerealiseerd:

- In 2012 hebben projectleiders van Woonlinie de bouw begeleid van 2 locaties van een middelbare school in Zaltbommel, Scholengroep Cambium. In 2012 is de vestiging aan de Courtine opgeleverd, de locatie voor VMBO TL, HAVO en VWO.
- 2013: wijkontmoetingscentrum de Grote Aak, Zaltbommel
- In 2013 is een stichting opgericht (samen met de gemeente Zaltbommel) voor het beheer en de exploitatie van de voormalige Lagere Technische School. De stichting heet LTS Salt Boemel en heeft als doelstelling om maatschappelijke organisaties, kunstenaars en startende ondernemers betaalbare huisvesting te kunnen bieden. Woonlinie gaat hiervoor het beheer uitvoeren.
- In 2014 een algemene ruimte in het complex Nieuwe Es in Sleeuwijk voor Stichting Syndion toegevoegd.
- 2016: Woonzorgcentrum (Buitenplaats/Sleeuwijk).

**Verkoop**

	Verkoop bestaand bezit
2012	48
2013	88
2014	75
2015	36
2016	13

Bron: Aedes, Stichting Woonlinie

**5. Kwaliteit van wijken en buurten**

**8**

**Wijk- en buurtbeheer en Leefbaarheid**

Uitgegeven aan leefbaarheidsactiviteiten:

	Uitgaven leefbaarheid (€ per vhe)
2012	103
2013	111
2014	110
2015	37
2016	44

Bron: Aedes, Stichting Woonlinie

Woonlinie voert diverse activiteiten uit op het gebied van leefbaarheid. Voorbeelden zijn:

- ondersteuning van 2 huurdersverenigingen en 7 bewonerscommissies.
- regelmatig contact met de Marokkaanse vereniging Al Amal in Zaltbommel om leefbaarheidsproblemen in de wijk te bespreken met bewoners.
- Deelname aan wijkschouwen (Zaltbommel)
- Actieve bijdrage aan wijkmarkten (gemeente Woudrichem)
- Aanbrengen achterpadverlichting (o.a. in Dussen)

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012 – 2016	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bijdrage ontwikkeling openbare ruimte en tuinen (o.a. park Groenendijk, moestuinproject Juliana's Hofje, parkeren Binnenvergt)</li> <li>- Tot de invoering van de Woningwet 2015 sponsoring van sportclubs, buurtbus, cultuur/welzijn.</li> </ul> <p>Het onderhoud van de groenvoorzieningen van Woonlinie wordt uitgevoerd in samenwerking met Iriszorg.</p> <p>Circa 30 vrijwilligers uit een buurt of wooncomplex doen op vrijwillige basis kleine klussen. Zij onderhouden ook contacten met huurders en andere wijkbewoners. Vooral in een woon-zorgcomplex, waar voornamelijk ouderen wonen, nemen vrijwilligers klussen ter hand. Regelmatig spreken woonconsulent en rayonopzichters met de vrijwilligers. De signalen van vrijwilligers geven medewerkers inzicht in het reilen en zeilen in een buurt of wooncomplex.</p> <p>Woonlinie is samen met collega-corporatie Thuis uit Eindhoven en het ministerie van BZK verenigd in het zogenoemde "Bommelberaad". Vanuit dit "Bommelberaad" worden leefbaarheidsprojecten op Bonaire, St. Eustatius en Saba gecoördineerd. Voorbeelden hiervan zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opknopbeurt Wilhelminapark</li> <li>- Ontmoetingsplek 'The Bottom'</li> </ul>	
<p><b>Aanpak overlast</b></p> <p>In geval van overlast wordt door medewerkers van Woonlinie bemiddeld tussen buurtbewoners. In het uiterste geval kan overlast ontruiming tot gevolg hebben.</p> <p>Over de overlast van hangjongeren in Zaltbommel is Woonlinie samen met de gemeente in gesprek met buurtbewoners. Naar aanleiding hiervan is elders in de wijk een nieuw pannaveld met een jongerenontmoetingsplek gerealiseerd</p>	



## Bijlage 6 Meetschaal

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

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

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

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

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

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

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





## Bijlage 7 Position paper





Onderwerp	Position Paper i.h.k.v. visitatie
Datum	16-01-2017
Besluit volgnr.	6

## Woonlinie: Bij mensen betrokken

'*Bij mensen betrokken*' is de titel van het huidige meerjarenperspectief 2013-2017 van Woonlinie. Een titel die nog steeds de kern beschrijft waar Woonlinie voor staat: om '*goed wonen*' te bieden, moet je betrokken zijn bij de mensen, je klanten.

Ons meerjarenperspectief is in 2012 ontwikkeld, volgend op de vorige visitatie in 2012. Het beslaat een periode waarin het speelveld van de corporatie fors is veranderd. In alle hectiek van de nieuwe Woningwet, de gemeentelijke transities, Governancecode én de publieke opinie, was het soms lastig om het '*waarom*' van onze organisatie goed in beeld te houden.

Nu de rookwolken wat optrekken, is het dan ook een goed moment om de balans op te maken en ons voor een derde keer te laten visiteren. De visitatie is voor Woonlinie een belangrijk moment om stil te staan bij de ontwikkeling in onze beleidsvoering en de maatschappelijke prestaties. We willen leren van een externe kijk op onze organisatie. Dit biedt een kans om onszelf te verbeteren en geeft *bouwstenen* voor het opstellen van een nieuwe meerjarenperspectief 2018-2021. We zijn daarnaast benieuwd hoe onze samenwerkingspartners aankijken tegen de verschuivende rol van woningcorporaties door de wijziging van het speelveld dat tijdens deze visitatieperiode plaats vond.

### 1. Wie is Woonlinie

Woonlinie is met circa *4.500 verhuureenheden* een middelgrote corporatie met een sterke binding met de lokale samenleving. Woonlinie heeft haar bezit in de gemeente Zaltbommel en in de gemeenten Woudrichem, Aalburg en Werkendam (per 1-1-19 samenvoeging naar 1 gemeente Altena) én Saba. Woonlinie heeft bezit *in 18 kernen*. De rol van Woonlinie op Caribisch Nederland als adviseur, ontwikkelaar en beheerder is hierbij bijzonder. Woonlinie vervult deze rol op uitnodiging van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Woonlinie onderschrijft dat zij er op de eerste plaats is voor het *huisvesten van de kwetsbare burgers in de samenleving*, kwetsbaar door hun inkomen, sociale status (urgente, vergunninghouders) of ondersteuningsbehoefte (ouderen, mensen met een zorgvraag). Niet voor niets zorgen wij primair voor *betaalbare huren*, ruim onder de maximale huurprijs en voor het overgrote deel onder de huurtoeslaggrens, en *geschikte woningen*, met een gemiddeld goede kwaliteit. De *wachttijden* zijn een voortdurende bron van aandacht. Ook in de afgelopen jaren, waarin de nieuwbouwmarkt stagneerde, is Woonlinie gestaag blijven bouwen, maar door verkoop en sloop is de portefeuille gelijk gebleven. Op basis van nieuwe regionale woonvisies in beide regio's, ons eigen woningbehoefteonderzoek (Rigo, 2016) en daaruit voortgekomen wensportefeuille, wordt de bouwproductie nu opgeschroefd en ligt er een ambitie om met 10% te groeien.

In ons meerjarenperspectief 'Bij mensen betrokken' wordt de sterke binding met de *lokale samenleving* bekrachtigd. Woonlinie staat dicht bij de mensen. Actief worden huurdersorganisaties, individuele huurders en andere belanghouders zoals de gemeente betrokken. Woonlinie heeft haar lange termijn doelstellingen en strategische keuzes bepaald, vastgelegd en besproken met haar belanghouders in o.a. haar meerjarenperspectief en jaardoelen, prestatieafspraken, scheidingsvoorstel en wensportefeuille. Hieruit blijkt duidelijk de *maatschappelijke meerwaarde* die Woonlinie biedt en blijft bieden.

Woonlinie zoekt naar ruimte binnen de huidige wet- en regelgeving. Goed wonen is namelijk in onze visie meer dan het bieden van een huis. We staan voor *leefbare en gemengde wijken*. Daarom willen we er ook zijn voor de groep middeninkomens. Met onze 100% deelneming *Bouwlinie* timmeren wij aan de weg om huizen te ontwikkelen; koop en huur, van goedkoop tot vrije sector. Het resultaat van deze onderneming draagt bij aan de financiële continuïteit van de organisatie. Want Woonlinie is en blijft een corporatie met een solide financieel beleid.

Om als organisatie goed en snel te kunnen anticiperen op alle interne en externe ontwikkelingen in een steeds complexere samenleving is een goede interne en slagvaardige organisatie noodzakelijk, die wordt gesteund door haar toezichthouders. Er is bijgestuurd op de omvang van de formatie, terwijl tegelijkertijd de complexiteit van het werk is toegenomen. Dit is een aandachtspunt, waarbij er sprake is van een onverminderde betrokkenheid van onze medewerkers en raad van commissarissen bij de organisatie en onze maatschappelijke opgaven.

## 2. Vorige visitatie

In 2012 heeft de vorige visitatie plaats gevonden. Reflecterend op de belangrijkste verbeterpunten uit dat visitatierapport:

1. *Ambities* beter vertalen naar SMART doelstellingen en externe opgaven vastleggen in een taakstelling:  
We zijn met dit verbeterpunt aan de slag gegaan door het scherper formuleren van onze jaardoelen en prestatieafspraken.
2. Scherper sturen op *vermogensinzet* door duidelijke en transparante afwegingskaders:  
We zetten ons vermogen zodanig in dat we nu én in de toekomst een zo groot mogelijke bijdrage kunnen leveren aan de beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van het wonen. Vanuit een woningbehoefteonderzoek is een wensportefeuille vastgesteld. Op basis daarvan is bijvoorbeeld ook onze nieuwbouwambitie vastgesteld. Er ligt een stevige opgave voor de komende jaren. We hebben een afwegingskader gemaakt waarbij ieder nieuw project getoetst wordt aan vastgelegde kaders zoals prestatieafspraken, beleidsvisie, huurbeleid, wensportefeuille, begroting. Op dit onderdeel constateren we dat we zeker in 2016 forse stappen hebben gezet.

### 3. Meer *focus* en prioritering in de brede taakopvatting brengen:

De ambities van Woonlinie zijn altijd breed geweest. Dat was een bewuste keuze, omdat we vonden dat we daarmee de volkshuisvesting, en zeker onze primaire doelgroep, het beste konden dienen. Door wet- en regelgeving zijn we gedwongen om meer focus aan te brengen. Veel nadrukkelijker ligt onze taak bij het huisvesten van de kwetsbare burgers. Dit vertaalt zich in onze inzet op passende huisvesting, door geschikte woningen, passend toewijzen en passende en betaalbare huurprijzen. Maar die focus mag nog scherper! We kunnen onze producten nog beter afstemmen op deze verschillende subdoelgroepen (denk aan jongeren, ouderen, statushouders). Daarmee kunnen we onze ambities beter vertalen en ons vermogen scherper inzetten. Daar waar noodzakelijk blijft onze taak breder dan sec het bieden van huisvesting aan kwetsbare doelgroepen. We zijn daarin meestal niet langer initiërend zoals voorheen, maar wel stimulerend en actief faciliterend, zoals op het gebied van vroegsignalering.

### 3. Waar staan we voor

In ons meerjarenperspectief hebben wij onze *missie* geformuleerd:

“Woonlinie draagt bij aan bloeiende woonkernen en buurten met een eigen karakter en een gevarieerd aanbod aan woningen en voorzieningen. Als netwerkorganisatie werken we samen met andere partijen aan een omgeving waarin mensen zich prettig en veilig voelen, kunnen groeien en waaraan zij zelf een waardevolle bijdrage leveren. “

Deze missie staat nog steeds, maar het mag duidelijk zijn dat de accenten verschoven zijn richting het huisvesten van onze primaire doelgroep. Wat betreft onze rol binnen netwerken: van oudsher vervullen wij vaak de rol van kartrekker in nieuwe ontwikkelingen op het bredere veld van leefbaarheid en volkshuisvesting. De nieuwe woningwet beperkt ons vooral in onze rol op het gebied van leefbaarheid. We zijn ons ervan bewust dat we niet op de stoel van onze maatschappelijke partners moeten gaan zitten. We verwachten wel dat zij hun taak oppakken. We zullen hierin een stimulerende rol vervullen.

In ons *gedrag en waarden* zien wij onszelf als volgt:

“Woonlinie is een deskundige organisatie met persoonlijk betrokken medewerkers, die in al haar denken en doen klant-, markt- en maatschappijgericht is. Woonlinie onderscheidt zich in haar specialisme in wonen en voegt altijd waarde toe. Zo bindt en verbindt zij op vanzelfsprekende wijze doelgroepen en partners.”

Vanuit onze missie en kernwaarden, zijn de volgende drie opgaven benoemd: Goed Wonen is de primaire focus. Dit kunnen we alleen realiseren door Verantwoord te Investeren – vanuit de middelen geredeneerd en Slim te Organiseren – vanuit de mens geredeneerd.

Op basis van deze opgaven geven we vorm aan onze *beleidscyclus*. Het benoemen van jaardoelen, tussentijds bijsturen indien nodig en het vastleggen van de opbrengsten zijn daarbij belangrijke onderdelen. Daarmee laten we zien wat we concreet gaan doen en gedaan hebben.



Naast deze meer feitelijke constatering, voortkomend uit het meerjarenperspectief, zijn er harde en zachte observaties, die we ook terug horen van onze partners, die een beeld geven van Woonlinie:

1. Actief en enthousiast > doeners
2. Duidelijk en transparant
3. Vanuit 'vertrouwen' als grondbasis
4. Portefeuillestrategie scherp in beeld
5. Niet altijd de gemakkelijkste weg: zoeken de ruimte in de regelgeving
6. Stevige en stabiele financiële positie
7. Ontwikkeling van Bouwlinie > tegen de trend in, maar vanuit een sterk besef van risicobewustzijn
8. Ontwikkeling assetmanagement: denken als een belegger, doen als een corporatie

#### 4. Waar staan we nu

De opbrengst van onze inzet werd in de afgelopen beleidsperiode meer dan ooit bepaald door de context waarbinnen we werken. Binnen alles wat bij wonen komt kijken, blijft samenwerking met ketenpartners belangrijk. Als woningcorporatie zijn wij daarbij de constante factor en partner in de wijk. Tegelijkertijd laat de nieuwe Woningwet ons vooral koersen op doeltreffendheid, doelmatigheid en legitimiteit. Zeker de laatste twee jaren, 2015 en 2016, hebben ons veel energie gekost om binnen dit veranderend speelveld onze weg te vinden. Dit betekende een forse inzet in deze twee jaren op het bijsturen op de regelgeving vanuit de nieuwe Woningwet en Governancecode. De toegenomen regeldruk door o.a. de *scheiding Daeb/niet Daeb* vraagt veel van de organisatie. Ondanks, of misschien wel dankzij de externe druk, zijn er op het gebied van huurbeleid en vastgoedportefeuille flinke slagen gemaakt en is de koers helder. Onze focus ligt op de Daeb-portefeuille. Maar we volgen de ontwikkelingen in de vrije sector huur op de voet. Als andere partijen hierin geen verantwoordelijkheid nemen, pakken wij dat op. Hier is onze cultuur van 'doeners' duidelijk herkenbaar. Daar ligt onze kracht. Maar we werken er aan dat dit steeds meer gebeurt vanuit onze strategische opgaven. We willen kansen blijven zien, maar ons minder laten leiden door de waan van de dag. We zijn hierin groeiende. Van belang is dat we onze koers blijven delen met onze stakeholders en ook collega's in de regio. Legitimatie is hierin een aandachtspunt, niet alleen achteraf, maar vooral aan de voorkant: duidelijk maken wat je gaat doen en vooral waarom! Hierop kunnen we ons zeker nog verbeteren.

#### 5. Wat willen we bereiken

Als organisatie zijn we onverminderd ambitieus. Vorm geven aan *Goed wonen* is daarbij het uitgangspunt: we werken aan de uitvoering van ons huurbeleid, waar we passend toewijzen en toewerken naar een woningbezit dat past bij de behoefte in onze regio's. Dat doen we door huuraanpassingen en nieuwbouw. We houden onze huren betaalbaar. We zetten in op het huisvesten van kwetsbare doelgroepen zoals statushouders, urgenten, mensen met een zorgvraag. Ook werken we aan het verbeteren van de energielabels.

We houden daarbij in 't oog dat Goed wonen meer is dan het hebben van een dak boven je hoofd. Vooral in deze steeds complexere maatschappij willen wij onze huurders helpen bij het *'leren wonen'* en het zijn van een goede huurder/buur/wijkbewoner. We maken afspraken rondom vroegsignalering (vroeg er op af), zetten in op leefbaarheid, bezoeken onze nieuwe klanten en gaan met alle medewerkers 1x per jaar op de koffie bij een deel van onze klanten. Daarmee willen we bereiken dat we betrokken blijven bij onze klanten en weten wat er speelt.

We kunnen dat alleen bereiken als de randvoorwaarden op orde blijven: een stabiele bedrijfsvoering, het beheersen van risico's, en het lerend en organiserend vermogen van de organisatie in stand houden of versterken.

## 6. Visie bestuurder

Gemeentelijke decentralisaties, nieuwe Woningwet of Governancecode: veranderende tijden of niet, Woonlinie weet waar zij voor staat en gaat. Er zijn keuzes gemaakt en er is de nodige flexibiliteit ingezet om de afgelopen periode tot een succes te maken en ons voor te bereiden op onze toekomst. Goed Wonen bleef daarbij onveranderlijk onze centrale missie, maar onze opgaves Verantwoord Investeren en Slim Organiseren kwamen daarbij deels in een ander licht te staan. Onze ambities blijven groot, de aanvliegroute soms wat anders. We voegen ons naar onze omgeving en bewegen mee met het veranderde speelveld, maar houden daarbij oog voor onze klanten en de setting waarin we werken. We zoeken daarin bewust naar de ruimte binnen de spelregels. Eerlijk is eerlijk, we vinden de nieuwe, strakke koers vanuit de rijksoverheid niet altijd leuk, maar we voegen ons naar de spelregels. Het toont de flexibiliteit en daadkracht van de organisatie. We hebben moeite met de inperking van ons werkterrein door de grenzen die gesteld zijn aan inkomens en aan type gebouwen/woningen. We hebben ook het lef om waar nodig onze mening te verkondigen. We zijn namelijk van mening dat we van toegevoegde waarde kunnen zijn voor een bredere groep woningzoekenden (zoals de middeninkomens) en dat juist de variatie van type huurders in straten en wijken bijdraagt aan een prettige woonomgeving.

Zoals aangegeven betrekken we onze stakeholders actief bij de ontwikkelingen van onze organisatie. Daar waar mogelijk trekken we ook samen op, zoals met de gemeenten in het maken van een woonvisie voor de twee regio's waarin we werkzaam zijn. We zijn groot voorstander van nauwere samenwerking en betrokkenheid. Maar dat moet wel behapbaar zijn voor onze stakeholders en mag een slagvaardige bedrijfsvoering niet in de weg staan. Met de huidige regelgeving en eisen aan participatie lopen onze partners, de huurdersorganisaties en gemeenten, tegen grenzen aan in benodigde kennis en tijdsinvestering om de ontwikkelingen in de volkshuisvesting te kunnen volgen. We zullen daarom samen op zoek moeten naar een prettige en zinvolle werkwijze en samenwerking.

Voor mij als bestuurder is het van groot belang in ons hele handelen dat wij uitgaan van het werken vanuit '*vertrouwen*' en de onderlinge relatie. We doen dit transparant en open, maar zijn daarom ook kritisch op de toegenomen regel- en controledruk. De balans hierin is zoek.

Onze houding en werkwijze maakt ons soms ook wel eens kwetsbaar. Want in de keuzes die we maken, botsen we wel eens met de huidige Haagse politieke opvattingen, maar dat nemen we voor lief.

Ondanks, of misschien wel dankzij, alle ontwikkelingen in de sector, is Woonlinie ook in de afgelopen jaren een corporatie geweest die zich kenmerkt door haar betrokkenheid, enthousiasme en ambitie. Maar het is ook een stabiele en financieel gezonde organisatie. En dat zijn fijne uitgangspunten voor een mooi *toekomstperspectief*.

Zaltbommel, 16 januari 2017

De heer mr. P.A.W. van den Heuvel  
Directeur-bestuurder