

Visitatierapport

Woningstichting De Veste

2013 - 2016





Visitatierapport
Woningstichting De Veste
2013- 2016



Utrecht, 3 november 2017

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer A.T.A. Koopmanschap AC (voorzitter)
Mevrouw drs. W. de Water, (algemeen commissielid)
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal heeft Raeflex bijna 330 visitatietrajecten afgerond. 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. 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. Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet.

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Daarom geven onze commissies en de belanghouders verbeter suggesties mee. Onze visitatierapporten zijn toekomstgericht en helder geschreven.

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

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

Wilma de Water
Directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	7
A Recensie	9
B Scorekaart	13
C Scorekaart in beeld	15
D Samenvatting	17
E Reactie Woningstichting De Veste	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	23
1 Visitatie bij Woningstichting De Veste	25
1.1 Schets Woningstichting De Veste	25
1.2 Werkgebied Woningstichting De Veste	26
1.3 Karakteristieken Woningstichting De Veste	27
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	29
2.1 Beschrijving van de opgaven	29
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	31
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	32
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	34
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	35
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	36
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	36
3 Presteren volgens Belanghebbenden	37
3.1 De belanghebbenden van Woningstichting De Veste	37
3.2 Beoordeling belanghebbenden	38
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	40
3.4 Conclusies en motivatie	41
4 Presteren naar Vermogen	45
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	45
4.2 Conclusies en motivatie	45
5 Governance	49
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	49
5.2 Conclusies en motivatie	50
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	57
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	59
Bijlage 2 Curricula vitae	61
Bijlage 3 Bronnenlijst	65
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	67
Bijlage 5 Prestatietabel	69
Bijlage 6 Meetschaal	75
Bijlage 7 Position paper	77

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie

Terugblik op visitatie 2009-2012

In 2013 is het visitatierapport gepubliceerd over de visitatieperiode 2009-2012.

De visitatiecommissie was positief over de prestaties van De Veste en waardeerde deze variërend van een 6,9 voor Governance tot een 7,6 voor Presteren naar Ambities.

De visitatiecommissie vond De Veste een corporatie die haar kerntaak goed tot zeer goed vervulde. Wel noemde de visitatiecommissie het optreden van De Veste dominant en autonoom. De visitatiecommissie sprak haar zorg uit over de verhouding tussen de bestuurder en het interne toezicht en adviseerde deze in balans te brengen.

In de position paper die De Veste schreef bij de start van deze visitatie, wordt aangegeven dat de raad van commissarissen de opmerkingen uit het visitatierapport uit 2013 ter harte heeft genomen. De raad van commissarissen heeft mede op basis van het toenmalige visitatierapport interventies gedaan die hebben geleid tot een bestuurswisseling in 2014. De raad van commissarissen heeft vervolgens de nieuwe bestuurder de opdracht gegeven De Veste opnieuw vorm te geven als maatschappelijke organisatie en de relaties met belanghebbenden te herstellen.

Visitatie 2013-2017: indrukwekkende transformatie

In de huidige visitatieperiode is De Veste ten gevolge van deze interventies fundamenteel veranderd.

De Veste heeft zich ontwikkeld van efficiënt vastgoedbeheerder tot een maatschappelijke volkshuisvester. De relaties met belanghebbenden zijn aanzienlijk verbeterd. De cultuur van de organisatie ontwikkelt zich in een rap tempo van een hiërarchische top down cultuur naar een participatieve bottom up cultuur. Medewerkers hebben meer zeggenschap en bevoegdheid gekregen. Zij kunnen daardoor goed inspelen op de ontwikkelingen die zich in de woningen, wijken en buurten voordoen. De commissie vindt het daarbij indrukwekkend dat De Veste gedurende de transitie goede en in sommige opzichten zelfs betere prestaties heeft geleverd én in staat is gebleken om de doelmatigheid van de organisatie op een hoog peil te houden. Het niveau van de netto-bedrijfslasten is nog steeds aanzienlijk lager dan het landelijk gemiddelde.

De Veste: open en actief in drie verschillende gebieden

In de position paper karakteriseert het bestuur het huidige De Veste als een corporatie die midden in de samenleving staat en actief luistert naar haar belanghebbenden.

De commissie kan deze zienswijze van harte onderschrijven. Bijzonderheid daarbij is dat De Veste in drie werkgebieden actief is: in het Vechtdal, op Terschelling, deels als studentenhuisvester, en in Enschede als studentenhuisvester. Uit gesprekken met belanghebbenden blijkt dat het nieuwe De Veste hoog op prijs wordt gesteld: zowel vanwege de goede prestaties die de corporatie levert, als ook vanwege de open contacten die de corporatie onderhoudt.

Alle belanghebbenden vinden deze nieuwe en open manier van samenwerking een verademing ten opzichte van het eerste jaar van deze visitatieperiode. Opvallend is dat de nieuwe manier van samenwerking zich in alle lagen van de organisatie voordoet: ook de medewerkers van De Veste maken zich deze manier van werken eigen. De nieuwe huisstijl en de publicaties van De Veste ademen eveneens toegankelijkheid en vriendelijkheid uit. Belanghebbenden voelen zich gehoord en serieus genomen en vinden De Veste een zeer prettige samenwerkingspartner. Dat geldt voor alle drie de gebieden waar De Veste werkt. Inmiddels onderzoekt De Veste de mogelijkheden om zich terug te trekken van Terschelling. Uit de gesprekken met Terschellingse stakeholders blijkt dat zij de onderbouwing van deze keuze niet goed kunnen volgen. Zij zouden een vertrek van De Veste zeer betreuren, zowel vanwege de inzet die De Veste levert als vanwege de prettige en open samenwerking die er nu is.

Nieuw beleid ontwikkeld in samenspraak met alle belanghebbenden

Tegelijk met de verbetering van de relaties met belanghebbenden heeft De Veste een geheel andere opvatting over haar rol in de samenleving ontwikkeld.

De Veste heeft daarbij met opzet gekozen voor een werkwijze waarbij externe belanghebbenden en medewerkers een actieve rol is toebedeeld. Nadat in bijeenkomsten met externe belanghebbenden de eerste lijnen voor de maatschappelijke opgave in kaart waren gebracht, heeft De Veste woningmarktonderzoek laten doen en medewerkers de opdracht gegeven om deze beleidslijnen om te zetten in concrete beleidsvoorstellen en activiteitenplannen. In een snel tempo heeft De Veste zo haar portefeuillebeleid ontwikkeld, deelbeleid geformuleerd op terreinen als duurzaamheid en leefbaarheid en een organisatieverandering ingezet waarbij de condities zijn gecreëerd om de nieuwe beleidslijnen ook daadwerkelijk te kunnen uitvoeren. Voor de huurdersorganisaties, als een van de belangrijkste belanghebbenden, is dit eveneens een intensieve periode geweest, waarin zij op veel punten advies hebben moeten geven.

Fundamenteel andere oriëntatie op de opgave

De oriëntatie op de opgave is sinds 2014/2015 sterk maatschappelijk georiënteerd. Dat is anders dan voorheen. In de position paper beschrijft De Veste de huidige kernwaarden, missie en visie. Opvallend is dat het woord vastgoed daarin niet voorkomt. De Veste ziet vastgoed niet langer als doel, maar als middel om de missie te verwezenlijken: "Een duurzame en bewuste samenleving met liefde voor de medemens. Een trotse samenleving, waarin iedereen vanuit zijn of haar kracht een zo groot mogelijke positieve bijdrage kan leveren aan het eigen geluk en dat van anderen". In lijn met deze missie heeft De Veste haar beleid en werkwijze verbreed met activiteiten die de duurzaamheid van de woningen ten goede komen. Dat was hard nodig. De woningvoorraad van De Veste dateert voor een belangrijk deel uit de jaren zestig en zeventig. Tot voor kort behoorde duurzaamheid niet tot de aandachtspunten van de corporatie. De Veste heeft inmiddels een fors budget vrijgemaakt en plannen opgesteld om de achterstand in te halen. Bewoners, onder andere de studentencampus op Enschede, worden met bijvoorbeeld een energiebattle gestimuleerd om bewust met energie om te gaan. Ook is De Veste nu actief in leefbaarheid; door actief bewoners te ondersteunen in activiteiten die de saamhorigheid en de kwaliteit van wijken en buurten bevorderen. De commissie heeft daar goede voorbeelden van gezien.

Goede kwaliteiten behouden

Daarbij heeft De Veste haar kwaliteiten uit het verleden niet veronachtzaamd.

De betaalbaarheid en de beschikbaarheid van de woningen zijn goed gewaarborgd gebleven. Verbeterd is de ondersteuning van huurders met een huurachterstand.

Gebleven is ook de oriëntatie op de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De Veste heeft van oudsher een relatief grote voorraad zorgvastgoed. De Veste is in staat - ondanks de stelselwijzigingen die zich op dit terrein hebben voorgedaan - goed in te spelen op de ontwikkelingen. Zij heeft aansprekende en flexibel in te zetten projecten gerealiseerd. De kwaliteit van onderhoud en dienstverlening zijn nog steeds goed op orde. De commissie heeft waardering voor de eigen De Veste instrumenten die worden ingezet zoals de V-meter en de E-meter, die bewoners individueel kunnen inzetten om de kwaliteit van woningen en van de energieprestaties te verbeteren. De Veste heeft verder een indrukwekkend aantal woningen en complexe projecten zoals de studentencampus op Terschelling kunnen realiseren. Bijzonder is dat De Veste ook haar goede kwaliteit als efficiënt werkende corporatie heeft kunnen behouden, ondanks de veranderingen in de werkzaamheden die zich hebben voorgedaan. Nog steeds behoort De Veste tot de groep woningcorporaties met de laagste bedrijfslasten. De Veste stelt zich als norm om de bedrijfslasten ook in de toekomst relatief laag te houden.

Gezonde goed gemonitorde financiële positie

De Veste beschikt over een gezonde financiële positie, dankzij een prudent financieel beleid uit het verleden, dat nog steeds wordt voortgezet. De commissie vindt het verstandig dat De Veste de criteria van toezichthoudende instanties als het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Autoriteit Wonen(Aw) als richtlijnen voor haar financieel beleid hanteert. De toezichthoudende instanties hebben mede naar aanleiding van de grote veranderingen die zich bij De Veste in de visitatieperiode hebben voorgedaan, de organisatie een aantal vragen gesteld met name over assetmanagement, het zorgvastgoed en de studentenhuisvesting. Deze vragen zijn alert en tot tevredenheid van de toezichthouders beantwoord. De inzet van het vermogen wordt in belangrijke mate financieel gemotiveerd. Daarin ziet de commissie de residuen van de oude organisatie nog. De commissie vindt de financiële verantwoording voor de inzet van het vermogen absoluut belangrijk, maar vindt dat de maatschappelijke overwegingen om tot een vermogensinzet te komen, een prominentere plaats in de besluitvorming mag verdienen. De commissie is ervan overtuigd dat dit in een volgende fase van de beleidsontwikkeling zal worden opgepakt.

Intern toezicht: goede invulling van eigen rol; zelfreflectie onder de maat

Ook voor het intern toezicht is de afgelopen periode roerig geweest. De commissie vindt dat de raad van commissarissen zich daarin goed heeft weten te handhaven, mede dankzij zijn actieve rol in de contacten met belanghebbenden, bijvoorbeeld rond de bestuurswisseling in 2014. De opdracht die de raad aan het nieuwe bestuur heeft gegeven, toont het belang aan dat de raad hecht aan externe legitimatie en een maatschappelijke invulling van de rol van een corporatie. De commissie vindt het daarbij tevens van belang dat de raad over is gegaan tot het instellen van een interne controller. Het heeft de commissie bevreemd dat de raad de volgens de Governancecode verplichte zelfevaluaties gedurende de visitatieperiode heeft veronachtzaamd, mede gelet op de ontwikkelingen die zich sinds 2014 hebben voorgedaan. Ook op andere punten, zoals de publicatie van de integriteitscode, de klokkenluidersregeling heeft De Veste in 2016 besluiten genomen die in de loop van 2017 worden geïmplementeerd, zodat dan aan de eisen van de Governancecode wordt voldaan.

Sterke punten

- + De snelheid en gedegenheid waarmee De Veste in staat is gebleken om zich te transformeren tot eigentijdse volkshuisvester met een groot maatschappelijk draagvlak.
- + Het vertrouwen dat belanghebbenden hebben in de organisatie.
- + De goede volkshuisvestelijke prestaties die De Veste de afgelopen periode heeft geleverd.
- + De eigen instrumenten die De Veste inzet voor de kwaliteit van woningen, dienstverlening en duurzaamheid de V-meter, de E-meter en de energiebattle die zij heeft georganiseerd voor de student-bewoners in Enschede.
- + Sterke financiële positie.
- + Werken in netwerken.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie constateert dat Woningstichting De Veste op tal van terreinen goed presteert. Dit is opvallend voor een corporatie die in korte tijd een fundamentele wijziging heeft doorgevoerd in haar profiel. De commissie ziet dat de transitie weliswaar ver gevorderd is, maar stelt ook vast dat deze nog niet volledig voltooid is. Op basis van deze bevindingen geeft de commissie de volgende verbeteringsuggesties mee:

- Stabilisatie: Zorg dat de organisatie stabiliseert en besteed daarbij aandacht aan een aantal 'losse eindjes'. De commissie denkt daarbij aan de volgende punten:
 - Breng de bestaande missie, visie en kernwaarden plus de ingezette beleidslijnen samen in een overkoepelend ondernemingsplan, dat tevens als basis kan dienen voor het toetsingskader voor raad en organisatie, zodat de voortgang voor iedereen zichtbaar te toetsen is.
 - Veranker maatschappelijke overwegingen in de besluitvorming over de inzet van vermogen bij bijvoorbeeld investeringen en maak die onderdeel van het toetsingskader.
 - Veranker de ingezette veranderingen in de organisatie onder meer door ondersteunende ICT-systemen zoals genoemd in het meerjarenplan en ga door op de ingezette weg.
- Schaalgrootte en werkgebied:
 - Onderbouw de keuzes in schaalgrootte en werkgebied, zodat deze voor belanghouders goed te volgen zijn.
- Intern toezicht optimaliseren:
 - Zorg dat de Governance ten volle wordt geïmplementeerd, bewaak een passende invulling van de verschillende rollen van de raad van commissarissen, met name de toezichthoudende rol en maak dat onderwerp van een periodiek consequent te houden zelfreflectie.
 - Verstevig de onafhankelijke rol van de interne controller.
- Optimaliseer tegenkracht:
 - Zet het traject door om samen met huurdersorganisaties de verschillende mogelijkheden om meer bewoners te betrekken bij huurdersparticipatie.
 - Maak daarbij eventueel gebruik van de kennis van corporaties met een vergelijkbaar verspreid werkgebied.

De commissie heeft er alle vertrouwen in dat De Veste wanneer zij in staat is om de transitie te voltooien, met inachtneming van de hierboven genoemde punten over de potentie, beschikt om door te groeien naar een excellente organisatie.

B Scorekaart Woningstichting De Veste

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

*) Alleen in hele getallen

C Scorekaart in beeld



D Samenvatting

Visitatie Woningstichting De Veste

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN), april 2014) en vond plaats tussen juni 2017 en oktober 2017.

Korte schets Woningstichting De Veste

Woningstichting De Veste is een woningcorporatie met een woningbezit van circa 6.155 woningen in drie werkgebieden: Terschelling, het Vechtdal en in Enschede.

In de afgelopen visitatieperiode heeft De Veste een sterke koerswijziging ondergaan: Van vastgoed gestuurde organisatie naar maatschappelijk presterende volkshuisvester. De wijziging is ingetreden met de komst van de nieuwe bestuurder in 2014. De commissie heeft daarom in overleg met SVWN besloten om de verschillen in waardering over de periode 2013 en 2014-2016 zichtbaar te maken, om daarmee zoveel mogelijk recht te doen aan de ontwikkelingen die De Veste heeft ondergaan.

Beoordelingen Woningstichting De Veste

Prestaties naar Opgaven en Ambities

- Sterke verbetering van de betaalbaarheid en in de woonruimteverdeling
- Uitstekende prestaties in de huisvesting van bijzondere doelgroepen
- Kwaliteit woningen op orde. Bijzondere dienstverlening met V-meters en E-meters
- Goede recente inzet in duurzaamheid
- Behoorlijk geïnvesteerd, bijvoorbeeld in de campus op Terschelling
- Omslag in leefbaarheidsbeleid
- Nieuw beleid actief met belanghebbenden ontwikkeld

Prestaties volgens Belanghebbenden

- Blij met de omslag in werkwijze en beleid, vooral wat betreft duurzaamheid en leefbaarheid
- Veel waardering voor maatschappelijke prestaties
- Zeer positief over samenwerking en de huidige open mensgerichte werkwijze

Verbetersuggesties over de verankering en voltooiing van de ingezette verandering, het werkgebied, duurzaamheid en tips om de communicatie te optimaliseren.

Prestaties naar

- Gezonde financiële positie, dankzij een zorgvuldig beleid, waarbij alle risico's goed in beeld blijven
- Doelmatigheid van oudsher sterk ontwikkelt, heldere visie op efficiëntie waardoor de bedrijfslasten tot de laagste in de sector behoren
- Passende inzet vermogen voor volkshuisvestelijke doeleinden, waarbij de visie meer financieel dan maatschappelijk wordt gemotiveerd

Governance

- Besturing is sterk in ontwikkeling, met goede vertaling doelen en meer aandacht voor maatschappelijke prestatie-indicatoren
- Adequaat georganiseerd intern toezicht, goede samenstelling raad van commissarissen en een zich ontwikkelende rolinvulling
- Aandacht nodig voor zelfevaluatie, toetsingskader en navolging Governancecode
- Goede externe legitimatie. Mooie openbare verantwoording prestaties door meerdere publicaties

E Reactie Woningstichting de Veste



Reactie Woningstichting De Veste op het visitatierapport

Raeflex
t.a.v. de visitatiecommissie van Ws De Veste
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT

Onderwerp **Bestuurlijke reactie op het visitatierapport** Ommen 24 oktober 2017
Jouw contactpersoon Janine Gerards

Beste Bert, Wilma en Carry,

Met genoegen heb ik op 16 oktober het visitatierapport over de periode 2013-2016 van jullie ontvangen. Graag geef ik jullie in deze brief mijn bestuurlijke reactie. Deze is afgestemd met de Raad van Commissarissen. Ik ga hierbij in op de recensie in het algemeen en de aanbevelingen per punt.

Recensie

Wij vinden het erg fijn dat de transformatie die wij doorgemaakt hebben duidelijk herkend wordt. Wij worden gezien als maatschappelijk georiënteerde volkshuisvester. Ook onze actieve luisterhouding, onze plek midden in de samenleving en onze open en constructieve houding richting onze stakeholders op elk niveau wordt herkend. Het behouden van onze goede kwaliteiten uit het verleden, evenals het goed bewaken van onze gezonde financiële positie worden ook in de recensie als positieve eigenschappen genoemd. Wat betreft het intern toezicht zijn er nog enkele leerpunten. Vooral de zelfreflectie van de raad van commissarissen vond jullie commissie onder de maat. Hier zullen wij actief aan gaan werken!

Het feit dat de commissie het woord "indrukwekkend" in haar recensie gebruikt is een groot compliment voor alle mensen die bij ons werken. Onze dank daarvoor!

Verbetersuggesties

De commissie geeft diverse verbetersuggesties aan ons mee. Graag reageer ik daar puntsgewijs op::

- *Breng de bestaande missie, visie en kernwaarden plus de ingezette beleidslijnen samen in een overkoepelend ondernemingsplan, dat tevens als basis kan dienen voor het toetsingskader voor raad van commissarissen en organisatie, zodat de voortgang voor iedereen zichtbaar te toetsen is.*

In de vergadering van de raad van commissarissen in november 2017 wordt het ondernemingsplan in de vorm van één document vastgesteld. Dit document bevat geen nieuwe informatie maar is samengesteld op basis van de vele lossen memo's, presentaties en documenten die (nu al) tezamen in de praktijk ons ondernemingsplan vormen. Het document zal vervolgens periodiek herijkt worden.



- Veranker maatschappelijke overwegingen in de besluitvorming over de inzet van vermogen bij bijvoorbeeld investeringen en maak die onderdeel van het toetsingskader.*

In het derde kwartaal van 2017 hebben we als toetsingskader voor onze vastgoedbesluiten een nieuw rendementsbeleid vastgesteld. Hierin hebben we naast financiële rendementseisen nadrukkelijk de aandacht voor het meten van de maatschappelijke prestaties van nieuwe initiatieven opgenomen. We hebben deze prestaties genormeerd, zodat er zo objectief mogelijke besluitvorming over kan plaatsvinden. In de besluitvormingsdocumenten zal hier dan ook expliciet aandacht voor zijn.

Ook in onze begroting hebben wij expliciet aandacht voor het maatschappelijk effect van onze besluiten. We doen dit door het driekamermodel als denkkader in onze begroting mee te nemen en door onze begroting hier ook naar in te richten.
- Veranker de ingezette veranderingen in de organisatie onder meer door ondersteunende ICT-systemen zoals genoemd in het meerjarenplan en ga door op de ingezette weg.*

De investeringen uit ons ICT-beleidsplan zijn ingerekend in onze meerjarenbegroting. Het uitvoeringsprogramma wordt jaarlijks kritisch bekeken en waar nodig bijgesteld (uiteraard binnen de lijnen van het beleidsplan) om zo te waarborgen dat ieder jaar op basis van actuele ontwikkelingen nog de juiste investeringen gedaan worden.
- Onderbouw de keuzes in schaalgrootte en werkgebied, zodat deze voor belanghouders goed te volgen zijn.*

Wij zullen in het traject rondom exit Terschelling nadrukkelijk en schriftelijk communiceren wat onze overwegingen zijn. We doen dit met alle direct betrokken belanghebbenden én met onze belangrijkste belanghebbenden in andere werkgebieden dan Terschelling.
- Zorg dat de governance ten volle wordt geïmplementeerd, bewaak een passende invulling van de verschillende rollen van de raad van commissarissen (met name de toezichthoudende rol) en maak dat onderwerp van een periodiek consequent te houden zelfreflectie.*

Wij zullen vanaf het jaar 2018 een duidelijke governance-agenda opstellen die ook als checklist dient voor het bewaken van de vereisten uit de woningwet en andere regelgeving. Wat betreft de zelfevaluatie van de raad van commissarissen gaan wij jaarlijks (onder begeleiding van een externe deskundige) een volledige evaluatie uitvoeren. In 2017 zijn we hier al mee gestart.

Ook zal de samenhang tussen de verschillende toetsingskaders grafisch uitgelegd worden waardoor de raad beter inzicht heeft in de samenhang tussen diverse beleidsvelden.
- Verstevig de onafhankelijke rol van de interne controller*

De interne controller is sinds oktober 2017 geen volwaardig MT-lid meer. Hierdoor sluit hij alleen nog aan bij het besluitvormingsdeel van de MT-overleggen, in plaats van bij het gehele overleg. Zijn onafhankelijke positie ten aanzien van besluitvormingsvoorstellen (waarover in een eerder stadium van de activiteit / het project vaak gespard wordt in het MT-overleg) is zodoende beter geborgd. Immers, de controller is nu geen onderdeel meer geweest van de inhoudelijke totstandkoming van het besluitvormingsvoorstel.



Ook voert de controller jaarlijks een gesprek met de raad van commissarissen zonder dat de bestuurder hierbij aanwezig is. Dit was al zo tijdens de visitatieperiode maar is mogelijk (gezien de aanbeveling) onvoldoende tot uitdrukking gekomen tijdens het visitatieproces.

- *Zet het traject door om samen met huurdersorganisaties de verschillende mogelijkheden te vergroten om meer bewoners te betrekken bij huurdersparticipatie. Maak daarbij eventueel gebruik van de kennis van corporaties met een vergelijkbaar verspreid werkgebied.*

Het traject van de vernieuwing van de huurdersparticipatie wordt qua ontwerp afgerond eind 2017. De implementatie zal plaats vinden in 2018 en doorlopen in 2019. We denken met de nieuwe vorm van huurdersparticipatie een toekomstbestendige huurdersorganisatie met een intensieve betrokkenheid van veel huurders te realiseren. In ons werkgebied Enschede hebben we op dit moment nog geen formele huurdersvertegenwoordiging. Dit is wel wenselijk. We nemen dit in het grotere traject mee.

De adviseur die ons begeleid in het vernieuwingstraject heeft veel kennis van participatie, ook wat betreft de verspreidheid van ons werkgebied.

Nogmaals dank voor de fijne samenwerking, jullie kritische blik en de constructieve houding tijdens het gehele proces! We hechten veel waarde aan de uitkomsten van de visitatie en gaan aan de slag met jullie aanbevelingen!

Hartelijke groet,

Janine Godderij
Directeur bestuurder



A photograph of four people standing in a modern hallway with wood-paneled walls and a wooden floor. From left to right: a man in a white shirt and glasses, a woman in a denim jacket and dark pants, a man in a plaid shirt and glasses, and a man in a blue shirt. They are all smiling and looking towards the camera. A semi-transparent purple box is overlaid on the center of the image, containing text.

Deel 2

**Toelichting op de beoordelingen,
per perspectief**

1 Visitatie bij Woningstichting De Veste

In april 2017 heeft Woningstichting De Veste te Ommen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wilde woningcorporatie De Veste de visitatie inzetten om feedback te ontvangen van belanghebbenden over de koerswijziging die de corporatie heeft ingezet en de lijn die De Veste naar de toekomst kan uitzetten.

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 juni en oktober 2017. De visitatie betreft de periode 2013 t/m 2016.

Op basis van alle door Woningstichting De Veste verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick off bijeenkomst en een rondleiding op de Campus in Enschede.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghebbenden, hebben plaatsgevonden op 26 juni, 4 en 5 juli 2017 en daarna nog enkele telefonische interviews. De commissie heeft ook een deel van het woningbezit in Vechtdal bekeken tijdens een rondleiding onder leiding van een wijkconsulent. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van te voren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woningstichting De Veste, 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.

Gelet op de bijzondere omstandigheden van De Veste in de visitatieperiode (zie ook 1.1. Schets Woningstichting De Veste), heeft de commissie ervoor gekozen om de verschillen in prestaties en oordelen tussen de jaren 2013 en de jaren 2014-2016 waar relevant, zichtbaar te maken in tekst en in cijfers. Die verschillen zijn vooral zichtbaar in de waardering van belanghebbenden voor de werkwijze van De Veste. In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt dit nader toegelicht. De cijfermatige beoordelingen van alle prestaties zijn gemiddeld en betreffen de gehele visitatieperiode: 2013-2016.

De visitatiecommissie bestond uit de heer A.T.A. Koopmanschap AC (voorzitter), mevrouw drs. W.M.R. de Water en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris).

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

1.1 Schets Woningstichting De Veste

Woningstichting De Veste is oorspronkelijk opgericht in 1961 als Stichting Woningbouw Avereest. In de afgelopen visitatieperiode heeft zich geen naamswijziging of fusie met andere corporaties voorgedaan. Woningstichting De Veste beheert 6.155 woningen en werkt in afzonderlijke geografische gebieden: Terschelling met 414 woningen en 200 studentenwoningen, Enschede met 2.109 studentenwoningen en de regio Vechtdal met 3.232 woningen. In de regio Vechtdal is De Veste hoofdzakelijk actief in de gemeenten Dalfsen, Ommen en Hardenberg. Op Terschelling wonen circa 5.000 inwoners, in de regio Vechtdal zijn dat er circa 64.000 en de gemeente Enschede telt totaal circa 158.000 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersbelangenverenigingen in Terschelling, Vechtdal en de klankbordgroep in Enschede, gemeenten, zorg- en

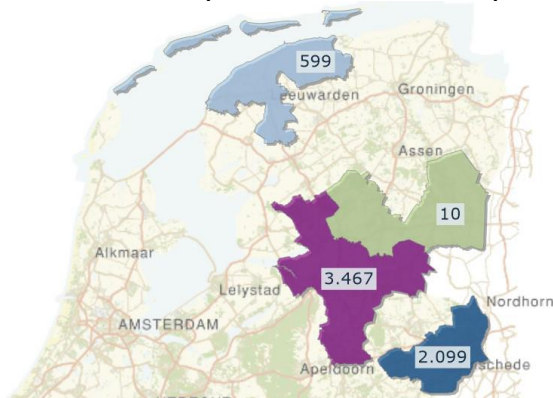
welzijnsinstellingen en hoger onderwijsinstellingen. In dit werkgebied zijn meerdere collega-corporaties actief.

Voor De Veste zijn vooral de collega-corporaties in het Vechtdal van belang: Beter Wonen Vechtdal (circa 3.500 woningen in Hardenberg en omgeving) en Woningstichting Vechthorst (2.200 woningen in de gemeente Dalfsen en de gemeente Staphorst). Op Terschelling is geen andere corporatie actief. In Enschede heeft De Veste vrijwel alleen studentenwoningen op de campus van de Universiteit Twente.

In de visitatieperiode heeft zich in 2014 een bestuurswisseling voorgedaan, die heeft geleid tot ander beleid en andere werkwijze. De commissie heeft vastgesteld dat de verschillen tussen 2013 en de overige jaren van de visitatieperiode groot zijn. Bij de beoordelingen heeft de commissie de nadruk gelegd op de prestaties die zich in de periode 2014-2016 hebben voorgedaan. Bij Woningstichting De Veste werkten ultimo 2016, 54 medewerkers; in totaal 40 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van toezicht zitting hebben. Woningstichting De Veste kent een verbindingsstructuur bestaande uit Salland Vastgoedparticipaties, die eigenaar is van De Veste Projectontwikkeling BV, De Veste Planontwikkeling BV en WOM Atol-Zuiderzeewijk BV. In de deelnemingen vinden geen activiteiten meer plaats.

1.2 Werkgebied Woningstichting De Veste

Woningstichting De Veste is werkzaam in drie afzonderlijke werkgebieden: Terschelling, het Vechtdal en in Enschede (overzicht uit CiP 2016).



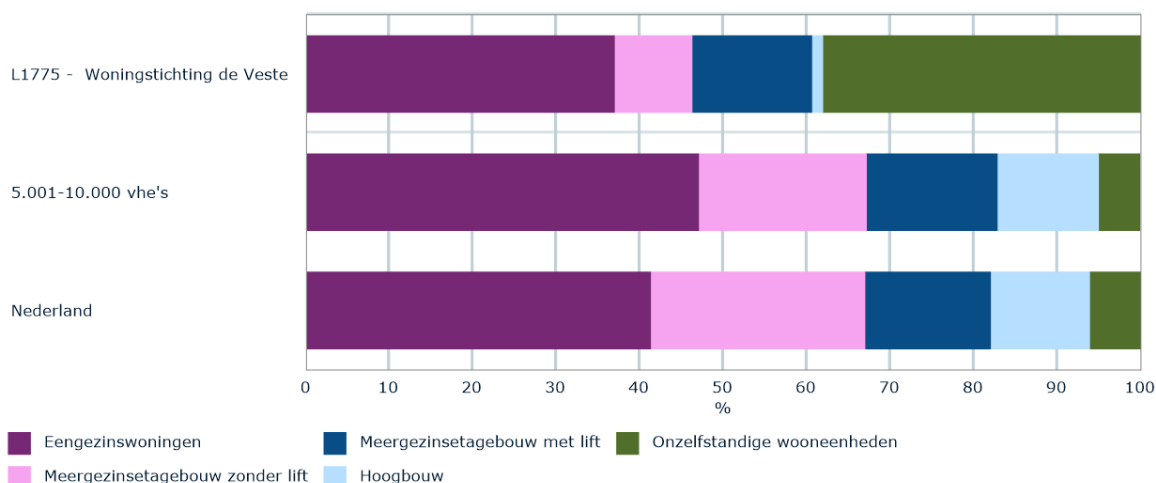
Terschelling is te kenmerken als een plattelandsgebied. De Veste beheert op Terschelling 200 studentenwoningen ten behoeve van de studenten van de zeevaartschool van de NHL. Daarnaast beheert De Veste nog 414 reguliere woningen. De woningmarkt op Terschelling bestaat voor de overgrote meerderheid uit eengezinswoningen en voor een belangrijk deel uit koopwoningen. In 2017 heeft De Veste de campus voor de studenten van het Willem Barentzinstituut van de NHL opgeleverd.

In het **Vechtdal** werkt De Veste in drie afzonderlijke gemeenten: Ommen, Hardenberg en Dalfsen. De Veste beheert in deze gemeenten 3.232 woningen. Dit werkgebied kenmerkt zich eveneens als een plattelandsgebied met enige kernen. Ook in deze omgeving zijn er meer eengezinswoningen dan meergezinswoningen en meer koop- dan huurwoningen.

In **Enschede** beheert De Veste 2.100 studentenwoningen op de campus van de Universiteit Twente.

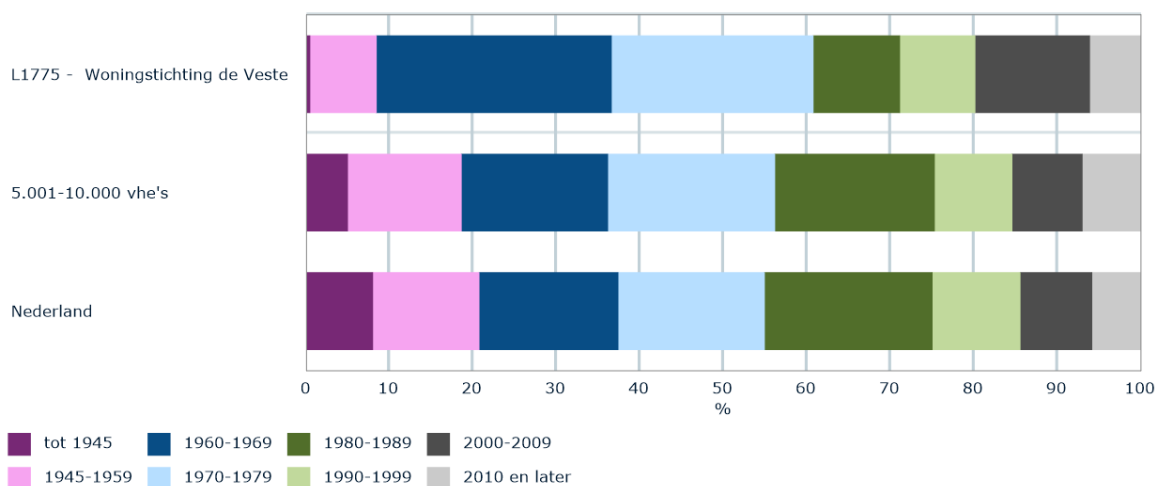
1.3 Karakteristieken woningbezit Woningstichting De Veste

Jaarlijks stelt het Corporatie Benchmark Centrum een overzicht op, waarin prestaties van individuele corporaties worden vergeleken met referentiegroepen en het landelijk gemiddelde. Woningstichting De Veste behoort tot de referentiegroep van corporaties van 5.001-10.000 vhe's. Uit het meest recente overzicht uit 2015 (CiP 2016) komen de volgende gegevens over het totale woningbezit van De Veste naar voren:



Opvallend is het hoge aandeel studentenwoningen (in totaal circa 2.300 woningen), die voor een belangrijk deel het volume van onzelfstandige wooneenheden verklaren. Daarnaast beheert De Veste nog eens 935 zorgwoningen, waarvan 716 intramuraal bewoond.

Naar bouwperiode ziet het totale woningbezit De Veste er als volgt uit:



Uit dit overzicht blijkt een relatief groot gedeelte van de woningen van De Veste uit de jaren zestig en zeventig te stammen.

2 Presteren naar Opgaven en Ambitie

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

2.1 Beschrijving van de opgaven

Woningmarktonderzoek voor woningmarkt De Veste

In 2015 heeft De Veste een onderzoeksbureau de opdracht gegeven om een woningmarktanalyse te doen voor het werkgebied van de corporatie. Dit woningmarktonderzoek vormt de basis voor het portefeuilleplan die in 2015 en 2016 is opgesteld. Uit dit portefeuilleplan en de prestatieafspraken die er zijn gemaakt tussen de diverse gemeenten en De Veste, is de opgave gedestilleerd.

Opgaven in het Vechtdal

De Veste beheert in de regio Vechtdal woningen, waarvan het overgrote deel staat in de gemeente Ommen, Dalfsen en Hardenberg.

Ommen

Uit de woningmarktanalyse in Ommen (2015) blijkt dat de gemeente tot 2030 zal groeien van 17.360 inwoners tot 17.960 inwoners. Het aantal huishoudens neemt sterker toe dan het aantal personen. Het aantal 65-plussers zal in de periode 2012 tot 2030 toenemen van 18 procent naar 27 procent. In huishoudens neemt het aantal huishoudens van 65 jaar en ouder toe van 28 procent in 2012 naar 38 procent in 2030 en 42 procent in 2040. Het aandeel jongere huishoudens neemt af. In de woonvisie is vastgesteld dat er behoefte is aan een uitbreiding van de sociale huurwoningenvoorraad met 150 sociale huurwoningen in de periode 2015-2025.

In 2013 is er onderzoek gedaan naar de beschikbaarheid van de levensloopbestendige woningen in Ommen, gelet op de demografische ontwikkelingen in de gemeente. Volgens dit onderzoek neemt de behoefte aan levensloopbestendige woningen toe. Ook stelt het onderzoek vast dat de behoefte aan begeleid wonen – wonen in een levensloopbestendige woning met zorg op maat – zal toenemen.

Er zijn geen prestatieafspraken gemaakt tussen de gemeente Ommen en De Veste gedurende de visitatieperiode, met uitzondering van afspraken over de huisvesting van 50 statushouders per jaar.

Dalfsen

De woningmarktanalyse geeft aan dat het aantal inwoners en het aantal huishoudens de komende jaren zal stijgen. Ook hier stijgt het aandeel 65+ huishoudens: van 29 procent in 2012 naar 45 procent in 2040. Het aandeel huishoudens van 25-45 jaar neemt in dezelfde periode af van 28 procent naar 23 procent. Verwacht wordt dat de vraag naar extramurale zorgwoningen zal toenemen van 400 in 2012 naar 790 in 2030. De omvang van de sociale woningvoorraad zal de komende jaren licht moeten toenemen.

In Dalfsen is in 2015 een overeenkomst afgesloten tussen de gemeente Dalfsen en Woningstichting Vechthorst en Woningstichting De Veste en twee huurdersorganisaties. De overeenkomst betreft procesafspraken en concrete afspraken. De procesafspraken betreffen afspraken over samenwerking, gewenste ontwikkeling van de voorraad, de betaalbaarheid en bereikbaarheid van de voorraad en de huisvesting van doelgroepen. De concrete afspraken voor De Veste betreffen de nieuwbouw van 10 woningen in Lemelerveld en de aanpak van duurzaamheid bij 17 woningen.

Hardenberg

De bevolking van Hardenberg groeit in de komende jaren, zo blijkt uit de woningmarktanalyse. Ook hier is vergrijzing zichtbaar: in 2012 was 26 procent van de huishoudens ouder dan 65 jaar en in 2040 is dat aandeel gegroeid naar 40 procent. Het aantal huishoudens van 25-45 jaar neemt af van 31 procent in 2012 naar 26 procent in 2040. De behoefte aan extramurale vormen van wonen en zorg neemt toe van 975 woningen naar circa 1.600 woningen.

In 2016 heeft De Veste een samenwerkingsovereenkomst inclusief prestatieafspraken met de gemeente Hardenberg afgesloten. Het merendeel van de afspraken betreft procesafspraken. Concreet zijn de afspraken over het verduurzamen van 509 woningen, de huisvesting van 32 statushouders per jaar, de aankoop van twee zorgappartementen in Dedemsvaart en de bouw van 14 woningen.

Opgaven op Terschelling

Uit de woningmarktanalyse van de woningvoorraad op Terschelling blijkt dat de bevolking in de komende periode licht zal toenemen. Ook het aantal huishoudens neemt toe tot 2040. De samenstelling van de bevolking verandert: het aandeel jongeren neemt van 2020 tot 2040 af van 27 naar 18 procent, terwijl het aantal ouderen in dezelfde periode toeneemt van 20 tot 38 procent. De vraag naar extramurale vormen van wonen met zorg zal de komende jaren toenemen.

Het aandeel huurders met een inkomen boven de € 34.000 is relatief hoog, omdat er relatief weinig middeldure huurwoningen en betaalbare koopwoningen zijn. Daardoor zijn huishoudens met een midden- en hoger inkomen op de sociale voorraad aangewezen. Wanneer deze scheefheid in bewoning gehandhaafd blijft, ontstaat er behoefte aan een groei van 440 woningen naar ruim 465 woningen. Als de scheefheid afneemt dan blijft een voorraad tussen de 355 en 400 woningen noodzakelijk. Een snelle daling in scheefheid is niet te verwachten volgens de woningmarktanalyse.

De Veste beheert op Terschelling 200 studentenwoningen voor studenten van de Zeevaartschool, dat volgens afspraak in 2016-2017 vervangen moet worden.

Er is geen eigen taakstelling voor de huisvesting van statushouders op Terschelling.

Enschede – Universiteit Twente (UT)

In Enschede heeft Woningstichting De Veste eveneens prestatieafspraken gemaakt. Binnen de gemeente Enschede houdt De Veste zich tot nu toe alleen bezig met het beheer en de ontwikkeling van studentenhuishuisvesting. De Veste is in gesprek met de UT over het huisvesten van studerende statushouders.

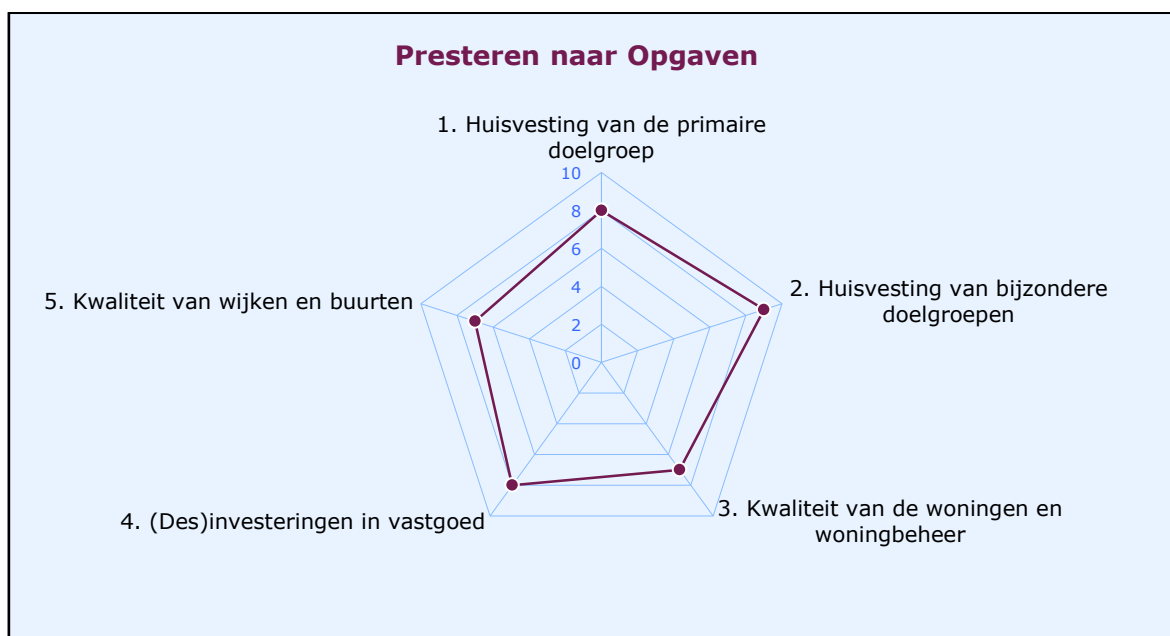
Landelijk Energieconvenant

De woningcorporaties, verenigd in Aedes, hebben in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018.

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

De prestaties, zoals door Woningstichting De Veste 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		7,8	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	9,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,8 gemiddeld. Woningstichting De Veste presteert goed tot zeer goed op drie van de vijf prestatievelden. Voor wat betreft de prestatievelden Kwaliteit van de woningen en woningbeheer en de kwaliteit in wijken en buurten presteert de corporatie in grote lijnen conform de opgave. De commissie stelt vast dat De Veste de laatste jaren stevige voorbereidingen heeft getroffen om ook op deze prestatievelden meer resultaten te boeken.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Woningstichting De Veste voldoet ruim aan de opgave voor wat betreft de huisvesting van de primaire doelgroep. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0. Uit de opgave blijkt dat in met name de regio Vechtdal en op Terschelling behoefte is aan een grotere beschikbaarheid van betaalbare huurwoningen. De Veste heeft daar naar mening van de commissie ruim aan voldaan door de betaalbaarheid van de voorraad actief te bewaken. In 2016 behoorde 56 procent van het woningbezit tot de goedkope en betaalbare voorraad. In 2013 was dat 50 procent. Het percentage huurachterstand is nagenoeg hetzelfde gebleven, waarbij het aantal huurbeëindigingen vanwege huurschuld is beperkt: van 5 in 2013 tot 1 in 2016.

In de prestatietabel is verder te lezen dat Woningstichting De Veste goed heeft voldaan aan de eisen die de Europese regelgeving en de Woningwet stelt aan de toewijzing van woningzoekenden. De corporatie is actief op zoek naar manieren om de woningtoewijzing te verbeteren. Zo is in 2015 besloten om samen met woningcorporatie Beter Wonen Vechtdal een nieuw systeem te ontwikkelen met meer transparantie en meer keuzemogelijkheden voor woningzoekenden.

Tot slot heeft De Veste actief ingespeeld op de toename van het aantal te huisvesten statushouders. In 2013 stelde De Veste 6 woningen beschikbaar voor statushouders; in 2016 waren dat er 44.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Woningstichting De Veste voldoet uitzonderlijk goed aan de opgave voor wat betreft het huisvesten van bijzondere doelgroepen. De commissie waardeert dit onderdeel met een 9,0 omdat de corporatie ruim meer heeft gedaan in de achterliggende periode dan was vastgelegd in convenanten en prestatieafspraken.

De commissie constateert dat De Veste in de visitatieperiode circa 250 zorgappartementen/ zorgplaatsen voor ouderen en andere doelgroepen met een specifieke huisvestingsvraag heeft gerealiseerd. Daarnaast zijn nog eens 29 verpleeghuisunits ten behoeve van ouderen gerenoveerd. De Veste is verder actief in het maken van afspraken met zorg- en welzijnsinstellingen om tegemoet te komen aan de huisvestingsbehoefte van bijzondere doelgroepen. Voorbeelden zijn het Leger des Heils en de stichting K-Vriendelijk waarmee De Veste een beschermd wonen project en een logeeropvang heeft gecreëerd, de Baalderborg groep, waarmee De Veste samen projecten heeft gerealiseerd voor cliënten met een verstandelijke beperking. Tot slot de Saxenburghgroep waarmee De Veste samen met de Baalderborg groep een project in Ommen heeft gerealiseerd.

Eén voorbeeld heeft de commissie bijzonder aangesproken: het project Oldenhaghen in Ommen. In dat project is huisvesting van ouderen met een zorgvraag gecombineerd met huisvesting van ouderen met een verstandelijke beperking. Het project heeft verder een zorg- en welzijnsfunctie in de wijk. Omwonenden kunnen bijvoorbeeld tegen betaling gebruik maken van de maaltijdservice. Woningstichting De Veste realiseert nieuwe zorgwoningen zodanig dat zij voor meerdere doelgroepen geschikt zijn, waardoor woningen flexibel kunnen worden aangepast aan verschillende doelgroepen. Ook stelt de commissie vast dat De Veste flexibel inspelt op de behoefte aan huisvesting van verwarde mensen.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Woningstichting De Veste voldoet aan de opgave, voor wat betreft de kwaliteit van woningen, het woningbeheer en de duurzaamheid. De commissie heeft de verschillende onderdelen van dit prestatieveld verschillend beoordeeld. De commissie waardeert dit prestatieveld gemiddeld met een 7,0.

De kwaliteit van de woningen beoordeelt de commissie met een 7,0. Een relatief groot gedeelte van de woningvoorraad van De Veste dateert uit de jaren zestig en zeventig (zie hoofdstuk 1). De woningen zijn onderhouden volgens de geldende NEN-normen. De woningen zijn passend van kwaliteit. Het is de commissie opgevallen dat een aantal inmiddels gerenoveerde woningen een nette doch sobere uitstraling hebben.

De commissie beoordeelt de kwaliteit van het woningbeheer met een 8,0. De dienstverlening van De Veste is van goede kwaliteit. Dat blijkt onder meer uit de periodieke kwaliteitsmetingen die De Veste doet naar de tevredenheid van huurders. Uit de gegevens in de prestatietabel blijkt dat de waardering voor de dienstverlening van de corporatie schommelt tussen een 7,4 en een 8,0. De commissie was zeer te spreken over de inzet van V-meters: een systeem waarbij bewoners naar eigen keuze verbetering in de woning kunnen aanbrengen of extra diensten kunnen afnemen. Het aantal V-meters hangt af van de duur van het huurcontract. Het systeem wordt veel gebruikt; variërend van 186 tot 378 keer per jaar ten behoeve verbetering van de woningen. De commissie vindt dit systeem fraai vormgegeven.

De kwaliteit van de duurzaamheid waardeert de commissie met een 6,0. Tot 2014 was duurzaamheid en energiebesparing nauwelijks in de aandacht van De Veste. Na de komst van de nieuwe bestuurder heeft De Veste stevige ambities geformuleerd (zie ook Presteren naar Ambities) en daarvoor de eerste stappen gezet en verdere voorbereidingen getroffen. Gerekend over de gehele visitatieperiode zijn de gerealiseerde prestaties echter nog bescheiden. De ambitie is om de woningvoorraad in 2020 op gemiddeld energieniveau B te brengen. Positief is de commissie over de activiteiten die de corporatie ontplooit om bewoners actief energiebewuster te maken. Een voorbeeld daarvan is de energiebattle die de corporatie op de campus in Enschede heeft georganiseerd, waarbij bewoners werden uitgedaagd om zo zuinig mogelijk met energie om te gaan. Positief is de commissie ook over de inzet van E-meters, waarmee bewoners zelf maatregelen kunnen nemen om de woningen energiezuiniger te maken. De commissie heeft de plannen en de financiële onderbouwing van de voorgenomen energiemaatregelen gezien en heeft er alle vertrouwen in dat De Veste in staat zal zijn om haar prestaties in duurzaamheid op een korte termijn sterk te verbeteren.

(Des)investeren in vastgoed

Woningstichting De Veste voldoet ruim aan de opgave voor wat betreft het (des)investeren in vastgoed. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0. Daarbij heeft de commissie laten meewegen dat De Veste in de afgelopen visitatieperiode relatief veel woningen heeft gerealiseerd (343) en daarnaast ook een fors aantal projecten is opgestart, waaronder de campus voor zeevaartschoolstudenten op Terschelling (circa 200 eenheden). Daarmee heeft De Veste ruim aan de prestatieafspraken voldaan, voor zover deze waren vastgelegd. Inmiddels is de campus opgeleverd. Een aantal van deze woningen maken deel uit van relatief ingewikkelde projecten, zoals Oldenhaghen, waarbij met twee zorginstellingen is gewerkt en ander zorgvastgoed. De Veste heeft verder in de afgelopen periode maatschappelijk vastgoed ontwikkeld, zoals wijksteunpunten, een multifunctioneel centrum in Gramsbergen en algemene ruimtes bij woonzorgcentra. Voor wat betreft de verkoop van woningen, heeft De Veste haar verkoopbeleid gewijzigd in juli 2015 en de verkoop van woningen beperkt. De Veste heeft in de visitatieperiode in totaal 129 woningen verkocht.

Kwaliteit van wijken en buurten

Woningstichting De Veste voldoet aan de opgave op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten in haar werkgebied. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0. Tot 2014 investeerde De Veste nauwelijks in leefbaarheid, anders dan in maatschappelijk vastgoed zoals wijksteunpunten en ontmoetingscentra. Vanaf 2014 is De Veste veel meer zichtbaar geworden in wijken en buurten. Wijkconsulenten van De Veste zijn aanspreekpunten in wijken en buurten en zoeken actief verbinding met huurders en andere belanghebbenden om te weten wat er nodig is om de leefbaarheid in wijken en buurten te waarborgen of te verbeteren. In Enschede houden wijkconsulenten bijvoorbeeld lunchbijeenkomsten met studenten, om daarmee de verbinding met huurders te versterken. De Veste ontwikkelt leefbaarheidsacties zoals Buurtkansacties, waarbij bewoners plannen kunnen indienen om de saamhorigheid in buurten en wijken te realiseren. Dit heeft geleid tot 34 verschillende projecten, waaronder een vaste barbecue voor de bewoners van een studentenflat in Enschede. Er is gewerkt aan het verbeteren van de leefbaarheid in de Oranjebuurt in Dedemsvaart, samen met organisaties als Samen Doen, de gemeente en welzijnsinstellingen.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Tot 2014 heeft De Veste gewerkt met het beleidsplan 'Oorspronkelijk'. Kernpunten van strategie en beleid waren de kwaliteit van de woningvoorraad, klanttevredenheid, positieve kastromen, een gemiddeld laag kostenniveau en een positief rendement.

In 2014 is met de komst van de nieuwe bestuurder besloten om de rol van woningcorporatie op een andere manier in te vullen dan voorheen. Stond voorheen vooral een efficiënt op vastgoedbeheer georiënteerd beleid centraal; na 2014 werd vooral de kwaliteit van leven van huurders binnen de muren van hun woningen de drijfveer. In 2015 heeft een strategische heroriëntatie geleid tot de Vernieuwde De Veste met kernwaarden, droom (missie) en ambitie (visie). Daarbij zijn belanghebbenden, waaronder de huurders, gemeenten, zorgpartijen, medewerkers en raad van commissarissen nauw betrokken.

De kernwaarden luiden:

- We zijn allemaal verschillend en dat maakt ons gelijk
- Organisaties zijn er voor mensen
- We nemen het persoonlijk
- Gewoon goed voor elkaar

De missie (droom) is als volgt geformuleerd: we dromen van een duurzame en bewuste samenleving met liefde voor de medemens. Een trotse samenleving, waarin iedereen in zijn of haar kracht staat en een zo groot mogelijke, positieve bijdrage kan leveren aan het eigen geluk en dat van anderen.

De visie (ambitie genoemd) staat in nauw verband met de hierboven beschreven droom. De droom wordt gerealiseerd door er te zijn voor mensen, echt naar ze te luisteren en te staan voor wie De Veste is en wat De Veste zegt. Daardoor creëert De Veste samen met anderen een betere woon- en leefomgeving voor iedereen. Een omgeving waarin mensen worden gestimuleerd en in staat zijn de regie van het eigen leven te voeren, zodat ze trots zijn en er een opwaartse maatschappelijke spiraal ontstaat.

De kernwaarden, missie en visie zijn omschreven en functioneren als een basaal ondernemingsplan. De Veste heeft er nadrukkelijk voor gekozen om de strategie van onderaf en in samenspraak met belanghouders op te bouwen en van daaruit aan het werk te gaan. Er is in 2015 een notitie opgesteld met de raad van commissarissen, waarin een aantal strategische hoofdlijnen is vastgesteld ten aanzien van schaalgrootte, werkgebied, maatschappelijk en financieel rendement, het werkgeverschap en de plaats van projectontwikkeling binnen het beleid en de activiteiten van de corporatie.

Op verschillende werkvelden zijn vervolgens beleidsplannen uitgewerkt, die gekoppeld zijn aan zogenaamde focusthema's. Focusthema's zijn (1) de leefbaarheid constant verbeteren, (2) fysieke en sociale innovatie, (3) verlagen van de woonlasten, (4) samenwerken met belanghebbenden en (5) goed rentmeesterschap.

Een voorbeeld daarvan is het duurzaamheidsbeleid dat in 2015 is uitgewerkt. Vastgesteld wordt dat in januari 2015 de woningvoorraad van De Veste gemiddeld over een D-label beschikt. In 2020 moet dat gemiddeld het label B zijn. In 2020 zijn er geen E, F of G-woningen meer. De Veste heeft het voornemen om 3.000 woningen aan te pakken, waarbij een investering van (naar verwachting) 34.5 miljoen euro nodig is. In principe rekent De Veste hiervoor geen huurverhogingen door.

Daarnaast is er in 2015 een portefeuilleplan opgesteld, waarin per gemeente lokale woningmarktontwikkelingen, wensportefeuille en activiteiten zijn uitgewerkt.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 8,0.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Woningstichting De Veste voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie heeft daarbij een aantal pluspunten kunnen vaststellen, dat tot de waardering van een 8,0 leidt.

- + De voortvarendheid waarop De Veste sinds 2015 beleid heeft ontwikkeld op een groot aantal terreinen, op basis van woningmarktgegevens en de input van belanghebbenden.
- + De wijze waarop De Veste het nieuwe beleid heeft weten te verankeren binnen de organisatie.
- + De gedegen wijze waarop beleid, met name het portefeuillebeleid, is uitgewerkt naar de verschillende geografische gebieden waar De Veste werkt.

Toelichting

De commissie stelt vast dat De Veste in 2014/2015 een nieuwe koers is ingeslagen en vervolgens in hoog tempo beleid heeft ontwikkeld. Over de volle breedte van de prestatievelden, van betaalbaarheid tot duurzaamheid en van verkoopbeleid tot leefbaarheidsbeleid, heeft De Veste op basis van gesprekken met belanghebbenden beleid geformuleerd en omgezet in concrete plannen. De commissie heeft waardering voor de actieve wijze waarop De Veste de maatschappelijke opgave in haar uiteenlopende werkgebied heeft opgehaald en het draagvlak dat zij daarbij heeft weten te creëren zowel buiten de organisatie als binnen de organisatie.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

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

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,9. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woningstichting De Veste. 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. De belanghebbenden zijn door de commissie tijdens in totaal veertien face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woningstichting De Veste.

Daarnaast hebben er zeven telefonische gesprekken met belanghebbenden plaatsgevonden. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie. De commissie heeft belanghebbenden gevraagd om een oordeel te geven over De Veste van 2013, en over De Veste vanaf 2014, gelet op de omslag die zich binnen de organisatie sinds 2014 heeft voltrokken.

De waarderingen verschilden aanzienlijk. De commissie heeft daarom besloten om zowel de beoordelingen over de gehele periode 2013-2016 als de periode 2014-2016 zichtbaar te maken in cijfers. Ook in de tekst besteedt de commissie aandacht aan de beoordeling voor en na de bestuurswisseling. De commissie wil op deze wijze zoveel mogelijk recht doen aan de ontwikkelingen die De Veste heeft ondergaan.

3.1 De belanghebbenden van Woningstichting De Veste

Huurdersorganisaties

Woningstichting De Veste kent drie verschillende huurdersorganisaties en een bewonersklankbordgroep, die lokaal zijn georganiseerd.

In Ommen is het Verenigd Huurbelang actief, die opkomt voor de belangen van de huurders in Ommen en omstreken. In Hardenberg werkt De Veste samen met de Stichting Huurdersbelangen Hardenberg. Deze stichting representeert de huurders in Hardenberg en Dedemsvaart en onderhoudt contacten met de gemeente Hardenberg en de beide hier actieve corporaties te weten De Veste en Beter Wonen Vechtdal. De Brandaris is de huurdersvereniging op Terschelling. In Enschede heeft De Veste in 2016 een klankbordgroep samengesteld van huurders, waarmee zij overlegt over onderwerpen als de toewijzing van studentenkamers. De huurdersorganisaties hebben regelmatig contact met gebiedsconsulenten, de bestuurder en twee keer per jaar met de raad van commissarissen. Onderwerpen zijn adviesaanvragen over woonruimteverdelingsbeleid, huurverhoging, splitsingsvoorstel DAEB en niet-DAEB, huurbeleid en het portefeuilleplan.

Huurdersorganisaties worden in een vroeg stadium bij de beleidsvorming betrokken. De commissie heeft met alle vertegenwoordigers van de huurdersorganisatie en de klankbordgroep gesproken.

Gemeente(n)

De Veste werkt in vijf gemeenten: de gemeenten Ommen, Hardenberg, Dalfsen, Enschede en Terschelling. Met deze gemeenten onderhoudt De Veste bestuurlijke contacten via de directeur-bestuurder en ambtelijke contacten via onder meer de gebiedsconsulenten. Met de gemeenten Hardenberg en Enschede zijn in de visitatieperiode samenwerkingsovereenkomsten en prestatieafspraken afgesloten. In de visitatieperiode zijn met de gemeenten Dalfsen, Ommen prestatieafspraken ondertekend.

Met de gemeente Terschelling zijn in 2017 prestatieafspraken vastgesteld. De commissie heeft zowel met bestuurlijke als met ambtelijke vertegenwoordigers van de gemeenten gesproken.

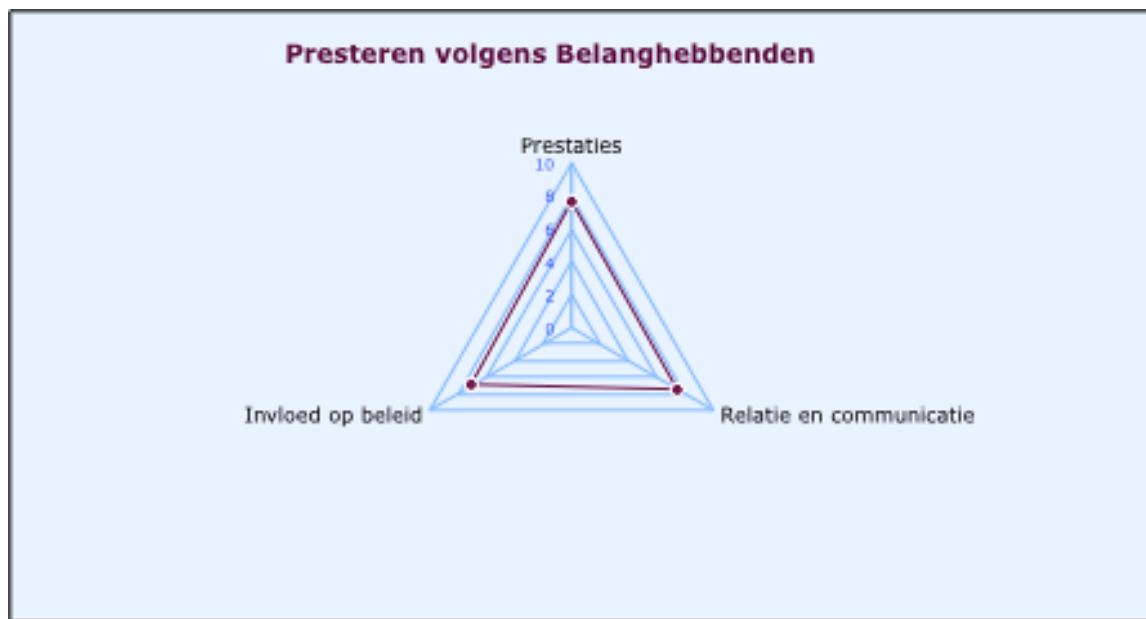
Zorg- en Welzijnspartijen

De Veste onderhoudt contacten met verschillende zorg- en welzijnspartijen: De Saxenburghgroep die onder meer actief is in ouderenhuisvesting, de Baalderborghgroep die werkt voor mensen met een verstandelijke beperking en in de ouderenhuisvesting, de organisatie K-vriendelijk, een maatschappelijke organisatie die actief is in de ambulante gezinszorg en beschermd wonen en organisaties als Limor, die zich bezig houdt met maatschappelijke ondersteuning voor mensen die in de problemen zijn geraakt en mensen met psychische en psychiatrische beperkingen. De commissie heeft met vertegenwoordigers van bovenstaande zorg- en welzijnsinstellingen gesproken.

Overige partijen

Als beheerder en ontwikkelaar van studentenhuisvesting in Enschede en op Terschelling, werkt De Veste samen met respectievelijk de Universiteit Twente en het Maritiem Instituut Willem Barentsz, dat deel uit maakt van de NHL in Friesland. De commissie heeft met vertegenwoordigers van beide hoger onderwijsinstellingen gesproken.

3.2 Beoordeling belanghebbenden 2013-2016



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		7,6	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,6		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,9		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,3		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,7		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,6		
Relatie en communicatie		7,5	25%
Invloed op beleid		7,0	25%
Gemiddelde score		7,4	

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

Belanghebbenden zien grote verschillen in de periode voor 2014 en de jaren daarna, met name in de relatie met De Veste en de tevredenheid over de invloed op beleid in deze periode. Daarnaast zijn er verschillen zichtbaar, bijvoorbeeld in prestaties gerelateerd in duurzaamheid en de kwaliteit van wijken en buurten. Dat zou volgens belanghebbenden ook tot andere waarderingen hebben geleid. Gerekend over de periode 2014-2016 leidt dat tot de volgende waardering.

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

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Over het algemeen zijn de belanghebbenden die de commissie gesproken heeft, zeer te spreken over de koers die De Veste is ingeslagen, de huidige communicatie en de inbreng die zij hebben op het beleid van de corporatie.

De verbetersuggesties van belanghebbenden zijn dan ook vooral gericht op de voortzetting van het huidige beleid en de stabilisatie van de organisatie. "Ga door met de ingezette mensgerichte beleidslijnen en maak duidelijk waar je voor staat", zeggen meerdere belanghebbenden. "Veranderingen zijn snel gegaan en het is tijd om nu de ingezette veranderingen uit te laten kristalliseren en te bestendigen", zeggen de belanghebbenden vrijwel unaniem. Daarbij noemt een aantal belanghebbenden ook de ideeën die er zijn voor een nauwe samenwerking met een andere corporatie uit de regio Vechtdal. Sommige belanghebbenden vindt het belangrijk dat De Veste eerst haar ingezette organisatieverandering afrondt en verankert, voordat zij in nieuwe complexe samenwerkingsrelaties stapt.

Andere verbetersuggesties zijn gerelateerd aan de invulling van activiteiten in het werkgebied van De Veste. Vooral de belanghebbenden vanuit Terschelling begrijpen de overwegingen van De Veste om zich terug te trekken niet goed, en zouden een eventueel vertrek van de corporatie van het eiland betreuren, te meer omdat er geen opvolger is. "Leg uit en denk nog eens goed na over het vertrek uit Terschelling", is dan ook een verbetersuggestie die de commissie van meerdere lokale belanghebbenden heeft gehoord. Vanuit Enschede komt verder de wens om de huidige activiteiten op het gebied van studentenhuisvesting uit te breiden naar jongerenhuisvesting.

Huurdersparticipatie is een ander aandachtspunt. De huurdersorganisaties worden nauw betrokken bij het beleid van De Veste en zijn daar blij mee. Wel vraagt een aantal van hen begrip voor hun situatie: er wordt veel gevraagd van bewonersorganisaties. Soms lijkt het wel of de bewonersorganisatie, doordat zij zoveel betrokken worden, daardoor onderdeel worden van De Veste zelf. Huurdersorganisaties zeggen zelf op zoek te zijn naar een eigen onafhankelijke positie en vragen daarbij hulp van De Veste.

Veel belanghebbenden vinden duurzaamheid een belangrijk aandachtspunt in het werk van corporaties. Zij zijn dan ook blij met de recent ingezette beleidsverandering bij De Veste en benieuwd hoe zich dat verder gaat ontwikkelen. Zij zien graag het duurzaamheidsbeleid voortvarend voortgezet, ook op Terschelling. Bewoners van de studentencampus in Enschede wijzen daarbij op het gebruik van veel verouderde en energie slurpende apparaten zoals oude koelkasten en wasmachines en het gebruik van verouderde water verspillende douchekoppen. Mogelijk zou De Veste daarin iets kunnen faciliteren door te zorgen voor A+ apparatuur en studenten zo te stimuleren energiezuinigere apparaten te gebruiken.

Verder zijn een aantal specifieke tips gegeven om de communicatie van De Veste met belanghebbenden op het hoge peil te houden en waar mogelijk te versterken. Voorop moet gesteld worden dat alle belanghebbenden vol lof zijn over de communicatie van onder meer wijkconsulenten, bestuurder en raad van commissarissen.

De verbetersuggesties betreffen specifieke tips als: maak duidelijk wat de rol van de wijkconsulenten is; zorg dat de komst van de Web Portal niet ten koste gaat van de persoonlijke contacten met wijk- en woonconsulenten; zorg dat de korte communicatielijnen behouden blijven bij verdere organisatieveranderingen; zorg dat complexe zaken toch snel worden afgehandeld, behoud een luisterend oor en aandacht voor bijzondere doelgroepen en maak duidelijk wie naast de bestuurder aanspreekbaar is voor belanghebbenden voor strategische en tactische vraagstukken. Zorginstellingen zouden ook graag strategisch willen samenwerken met De Veste, door gezamenlijk strategische plannen te ontwikkelen.

Tot slot hebben belanghebbenden nog tips gegeven over specifieke onderwerpen. Puntsgewijs komen deze tips op het volgende neer:

- Besteed aandacht aan tuinonderhoud van huurders die daartoe niet in staat zijn of daar geen affiniteit mee hebben.
- Laat onderzoek doen naar welke mensen het langst staan ingeschreven en hoe je dat kan vertalen in passend toewijzen.
- Veranker het beleid ten aanzien van de huisvesting van statushouders.
- Overweeg om een flexibele woningvoorraad in te zetten voor bijvoorbeeld de huisvesting van verwarde personen.
- Geef meer inzicht in het werk van de geschillencommissie.
- Houd bij het beheer en onderhoud van studentenwoningen, waar mogelijk, rekening met het dagritme van studenten.
- Onderzoek hoe je bij de toewijzing van kamers op de campus in Enschede reistijd en internationalisering in de coöptatieregeling kunt inpassen.
- Organiseer leefbaarheidsactiviteiten op de campus van Enschede per laan, in plaats van per flat.
- Zoek verankering van je activiteiten in Vitaal Vechtdal.
- Biedt meer continuïteit in het toezicht op de campus op Terschelling.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Woningstichting De Veste een 7,4 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

In alle gesprekken met de commissie kwam de omslag in denken, communiceren en werken van De Veste in de afgelopen drie jaar naar voren. Het meest ingrijpend zijn de veranderingen geweest in de tevredenheid over de relatie en de mate van invloed op het beleid van de corporatie. In de maatschappelijke prestaties zien belanghebbenden vooral grote veranderingen in het duurzaamheids- en leefbaarheidsbeleid.

a. Maatschappelijke prestaties

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

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,6.

De huurdersorganisaties en de gemeenten Ommen, Enschede, Dalfsen en Hardenberg zijn over het algemeen tevreden tot zeer tevreden over de huisvesting van de primaire doelgroep. De waardering varieert van 7 tot 8. De betaalbaarheid is op orde vinden deze stakeholders. De huisvesting van statushouders gaat goed. Er is aandacht voor mensen met huurachterstand en voor de huisvesting van statushouders.

De Veste verdeelt de woningen op een eerlijke en transparante manier, vinden belanghebbenden. Ommen is blij met het nieuwe woonruimteverdelingsysteem en de manier waarop De Veste probeert om doorstroming te bevorderen. Ook belanghebbenden van Terschelling zijn tevreden over het toewijzingssysteem, dat in ieder geval inzichtelijk en rechtvaardig is.

De gemeente Terschelling heeft een kritische kanttekening over de beschikbaarheid van sociale woningen voor woningzoekenden op Terschelling. De gemeente vindt dat er te weinig sociale huurwoningen zijn. Wachttijden zijn lang: vijf tot zes jaar. De gemeente vindt dat De Veste woningen moet bijbouwen in de goedkopere sector, terwijl De Veste vindt dat de gemeente Terschelling de bouw van duurdere huurwoningen en koopwoningen moet stimuleren om doorstroming te bevorderen. De gemeente Terschelling heeft dit onderdeel met een 5 beoordeeld. Zorginstellingen hebben zich over het algemeen onthouden van een oordeel omdat zij hier te weinig zicht op hebben, met uitzondering van de instelling K-vriendelijk. Deze zorginstelling is tevreden over de veranderingen die De Veste heeft aangebracht in de woningtoewijzing in de regio Vechtdal. De onderwijsinstellingen die de commissie heeft gesproken waren zeer tevreden over de huisvesting van studenten, zoals De Veste die heeft georganiseerd.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld met een 7,9 gemiddeld. Vooral de zorginstellingen zijn zeer tevreden over de samenwerking met De Veste en de projecten die daarbij tot stand komen. De zorginstellingen hebben dit prestatieveld met een 8,5 gewaardeerd. Als positieve voorbeelden noemen zorginstellingen onder meer de complexen Oldenhaghen in Ommen, waar meerdere doelgroepen met elkaar samenwonen en Stegerveld: een complex verbouwde bunkers bedoeld voor de huisvesting van een complexe doelgroep met een verstandelijke beperking. De Veste spant zich goed in om ingewikkelde projecten van de grond te krijgen, nodigen partijen uit om mee te denken en zetten extra stappen als dat nodig is om projecten te realiseren. Andere zorginstellingen vinden de manier waarop De Veste zich verdiept in de bijzondere doelgroepen en daarop acteert bijzonder positief. Voorbeelden daarvan zijn het realiseren van een logeeropvang voor bijzondere doelgroepen en het idee om Tiny Houses te ontwikkelen voor ex dak- en thuislozen.

Gemeenten en huurdersorganisaties zijn eveneens tevreden over de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Opvallend is wel dat een aantal huurdersorganisaties te weinig zicht menen te hebben op dit terrein om zich daarover een oordeel te vormen.

De onderwijsinstellingen hebben zich onthouden van een oordeel.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,3. De meningen zijn nogal verdeeld, zowel onder de belanghebbenden als onder de verschillende prestatieonderdelen, die bij dit prestatieveld gemeten worden (kwaliteit van de woningen, kwaliteit van het woningbeheer en duurzaamheid).

Over het algemeen zijn belanghebbenden tevreden over de *kwaliteit van de woningen*; deze wordt gewaardeerd met ruime voldoende van 7 tot en met 8,5. De onderhoudskwaliteit is goed, wel mogen de woningen wat meer kwaliteit uitstralen dan ze nu doen, vinden een aantal belanghebbenden. Op Terschelling was de oude campus slecht van kwaliteit, maar daar is aanzienlijke verbetering in gekomen nu de nieuwe campus wordt gerealiseerd.

Ook de *kwaliteit van het woningbeheer* is op orde. Huurdersorganisaties vinden dat De Veste als vanouds snel reageert op reparatieverzoeken. Wel zien zij dat het nu voor complexere zaken wat langer duurt voordat er een oplossing komt. Voor dienstverlening geven huurders gemiddeld een 7-8.

Wat betreft *duurzaamheid* zijn belanghebbenden blij met de inzet van De Veste om een inhaalslag te plegen en de bestaande voorraad op gemiddeld B-label te krijgen. De belanghebbenden waarderen deze inzet en wachten de resultaten af en zijn daarom gematigd in hun waardering. De waardering varieert van 4 - 6 voor het oude beleid, met een voorzichtige 6 - 7 voor de resultaten die nu vanuit het nieuwe beleid zichtbaar zijn.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,7. Een aantal belanghebbenden hebben zich onthouden van een oordeel omdat er in hun werkgebied geen investeringen hebben plaatsgevonden, of omdat zij te weinig zicht op de investeringen hebben om hierover een gefundeerd oordeel te vellen. Onthouden hebben zich onder meer Verenigd Huurbelang Ommen, studenten van de campus Enschede, de gemeente Dalfsen en zorginstelling K-Vriendelijk.

De overige belanghebbenden waarderen dit onderdeel van een 7 tot een 9. Het meest positief zijn de onderwijsinstellingen. Op Terschelling heeft De Veste goed geïnvesteerd in nieuwe studentenhuisvesting van hoge kwaliteit. In Enschede bestaat de intentie om te gaan investeren. Ook de zorginstellingen zijn zeer tevreden over de investeringen in projecten. Een van de zorginstellingen ziet daarin een belangrijke ontwikkeling sinds 2013. Zorginstellingen worden nu van meet af aan betrokken bij het ontwerp en de verdere projectontwikkeling. Gemeenten en huurdersorganisaties vinden dat De Veste goed heeft gedaan wat van haar verwacht mocht worden en waarderen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,5.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld met een 7,6 gemiddeld. Alle belanghebbenden stellen vast dat De Veste de laatste drie jaar veel meer insteekt op leefbaarheid dan voorheen. De waardering voor de inzet van De Veste in de eerste periode zou net voldoende bedragen – een mager zesje – nu waarderen belanghebbenden de prestaties voor wijken en buurten met een 7 tot 8. Het hoogst is de waardering van zorginstellingen en onderwijsinstellingen (gemiddeld een 8). Zorginstellingen zien dat De Veste goed samenwerkt met andere partners en het belang van de omgeving betreft bij haar projecten. De corporatie treedt snel op bij overlast. In Enschede is de UT erg tevreden over de contacten met de wijkconsulent, de samenwerking met de politie en de beveiligers. Ook de NHL vindt de samenwerking tussen zeevaartschool en De Veste goed, een stuk beter dan in het verleden. De NHL is blij met het lik-op-stuk beleid, dat soms nodig is op de campus. Wel zou de NHL meer continuïteit in het toezicht, door bijvoorbeeld een kantoorje of een eigen huismeester op prijs stellen, zeker nu de campus net vernieuwd is.

Huurders en gemeenten vinden de rol van de wijkconsulenten zeer positief. De wijkconsulenten doen veel om de leefbaarheid te verbeteren. Sommige belanghebbenden vinden dat de wijkconsulenten zich meer mogen laten zien op bijvoorbeeld burendagen. De gemeenten zijn verder blij dat De Veste activiteiten ontplooit om burgerparticipatie te vergroten door budgetten voor leefbaarheidsplannen ter beschikking te stellen.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,5 gerekend over de gehele visitatieperiode. Voor de periode 2014-2016 is de waardering een 8,2. Deze waardering is unaniem onder alle belanghebbenden. De communicatie is sterk verbeterd in de periode 2014-2016 ten opzichte van de periode voor 2014. Verschillende belanghebbenden waardeerden de communicatie in de eerste periode met zware onvoldoendes (3 tot 4). Vooral de gemeenten waren niet tevreden over de communicatie met De Veste in de jaren tot 2014. Huurdersorganisaties waren meer tevreden over de communicatie met De Veste vooral over de korte lijnen met De Veste. Sommige andere belanghebbenden waren minder negatief over de beginperiode en gaven voor die periode een voldoende.

Alle belanghebbenden zien een aanzienlijke verbetering in de communicatie met De Veste sinds 2014. Belanghebbenden zien een open oor voor wat belanghebbenden beweegt, een actieve oplossingsgerichte houding van bestuurder en werkorganisatie, een maatschappelijke blik en vooral een organisatie die insteekt op samenwerking. Kortom: belanghebbenden zien De Veste sinds 2014 als een plezierige samenwerkingspartner.

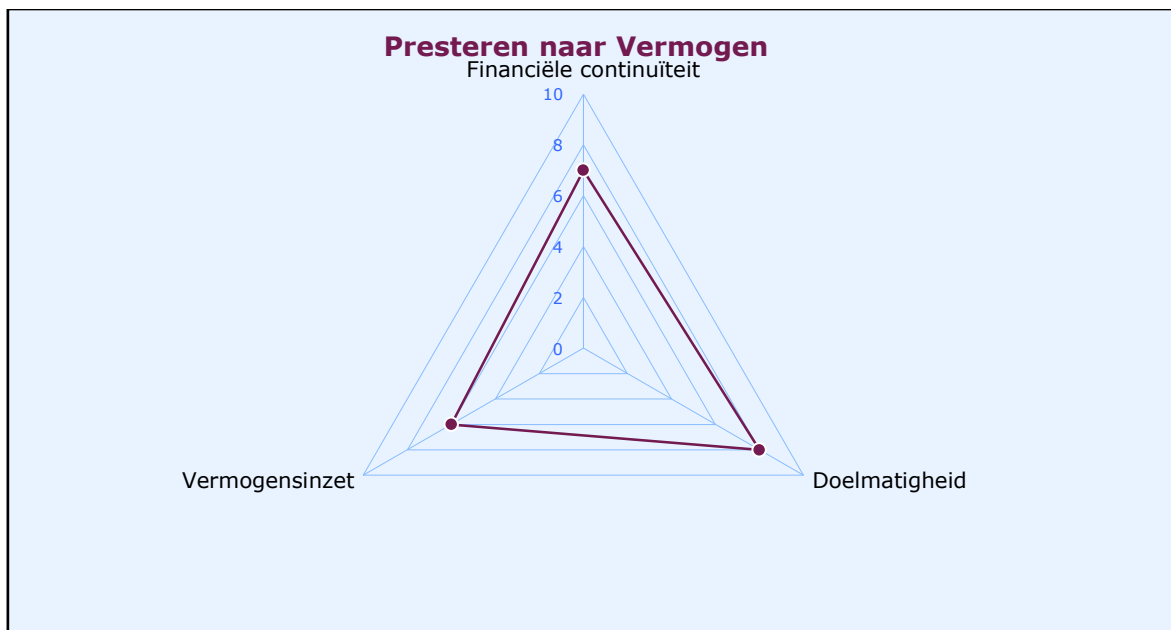
c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,0 gerekend over de gehele visitatieperiode. Ook hierin is een groot verschil zichtbaar tussen de periodes voor 2014 en de periode daarna. De invloed op het beleid van De Veste was uiterst gering, zeggen alle belanghebbenden. De Veste bepaalde wat er gebeurde. De mening van belanghebbenden werd niet bij besluitvorming betrokken. Over de gehele linie waarden belanghouders de mate van invloed op beleid in de jaren tot 2013 met onvoldoendes, variërend van een milde 5 tot een stevige 3. Dat is nu geheel anders. Gerekend over de jaren 2014-2016 waarden de belanghebbenden de invloed op het beleid met een 7,7 gemiddeld. De Veste haalt actief haar opgave op bij alle stakeholders en betreft hen vanuit een gelijkwaardige positie bij de beleidsvorming. De Veste luistert goed naar wat belanghebbenden vinden en neemt hun mening serieus. Huurdersorganisaties worden nauw bij de beleidsvorming betrokken en hebben daar veel waardering voor. Wel ervaren daardoor huurdersorganisaties soms een overload aan werkdruk. Ook zoeken huurdersorganisaties naar een gepaste onafhankelijke positie ten opzichte van De Veste. Gemeentes vinden de nieuwe werkwijze van De Veste een verademing. Ook de overige instellingen zijn zeer tevreden over de open en samenwerkingsgerichte houding van De Veste en zien dat vertaald in goede projecten en maatschappelijke prestaties.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woningstichting De Veste, 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		6,0	40%
Gemiddelde score		6,9	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

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

Woningstichting De Veste voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De ruime mate waarin De Veste gedurende de gehele visitatieperiode aan de criteria van het CFV/Aw en het WSW heeft voldaan.
- + De actieve wijze waarop De Veste de financiële continuïteit bewaakt.

Toelichting

Gedurende de gehele visitatieperiode heeft de financiële positie van De Veste ruim voldaan aan de criteria van CFV/Aw en het WSW. Zowel de solvabiliteit, als de ICR, de LTV en de DSCR zijn in alle jaren boven de norm gebleven. In 2016 bedroeg de solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde 52 procent, de LTV was 46,2 procent, de ICR bedroeg 3,1 en de DSCR was 2,37.

Toezichthouders noemen De Veste financieel gezond, maar hebben tijdens de visitatieperiode wel wat kanttekeningen geplaatst. De eerste kanttekening betrof een verkoopconstructie van De Veste uit 2011, waarbij de woning aan kopers werd verkocht terwijl de grond in een erfpachtconstructie ter beschikking werd gesteld. Na bezwaren van het CFV heeft De Veste in 2014 de verkoopconstructie beëindigd.

Het WSW heeft De Veste gedurende de gehele visitatieperiode als borgbaar beoordeeld. Wel heeft het WSW gedurende de visitatieperiode meerdere malen het borgingsplafond beperkt, omdat het waarborgfonds van mening was dat De Veste over een te hoog saldo aan liquide middelen beschikt. Daarbij stelt het fonds dat de vervalkalender van de huidige leningenportefeuille niet ideaal is en mogelijk renterisico's met zich mee brengt. Volgens het WSW moet daarom het hoge saldo aan liquide middelen aangewend worden om geborgde leningen af te lossen. Het saldo aan liquide middelen is het gevolg van financieel beleid van voor de visitatieperiode. De Veste heeft op basis van onafhankelijk onderzoek, moeten vaststellen dat het vervroegd aflossen van leningen gepaard gaat met hoge boetes. Het WSW heeft deze uitleg geaccepteerd. De Veste zal haar leningenportefeuille aanpassen zodra dat mogelijk is.

WSW heeft tevens in 2015 enkele vragen gesteld over het assetmanagement, de omvang van het zorgvastgoed en de risico's die mogelijk gepaard gaan met studentenwoningen. Op deze verzoeken heeft De Veste tot tevredenheid van het WSW en de Aw antwoord kunnen geven.

De commissie constateert dat De Veste een financieel beleid voert, waarbij de ratio's van WSW en Aw actief en actueel worden gehanteerd bij het opstellen van financiële scenario's, de doorrekening van investeringen en de activiteiten in begrotingen. Ook in de kwartaalrapportages bewaakt De Veste haar financiële continuïteit aan de hand van de ratio's van het Aw en het WSW. De commissie komt dan ook tot de conclusie dat de financiële continuïteit van De Veste niet alleen tijdens de visitatieperiode, maar ook in de nabije toekomst zorgvuldig bewaakt wordt.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen.

Woningstichting De Veste voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De Veste scoort gedurende de gehele visitatieperiode aanzienlijk beter op het gebied van doelmatigheidscriteria in vergelijking met de referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde.
- + De Veste stuurt actief op doelmatigheid, door als norm te hanteren dat haar netto bedrijfslasten minder dan het landelijk gemiddelde bedragen.
- + De Veste verbetert consequent de doelmatigheid door processen tegen het licht te houden, te verbeteren waar mogelijk bijvoorbeeld door meer gebruik te maken van digitalisering.

Toelichting

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 643	€ 854	€ 853
Aantal vhe per fte	148	109	106
Personeelskosten per fte	€ 244	€ 380	€ 357

Bron: Autoriteit woningcorporaties, *Corporatie in Perspectief januari 2017, over verslagjaar 2015*

Uit de hierboven vermelde kerngegevens blijkt dat De Veste in vergelijking met de referentiecorporaties en in vergelijking met het landelijk gemiddelde, aanzienlijk beter scoort voor wat betreft de netto bedrijfslasten, het aantal vhe per fte en de personeelskosten per fte. De Veste is van oorsprong een efficiënt werkende corporatie. In 2013 en 2014 bedroegen de netto bedrijfslasten respectievelijk euro 469 en euro 572 per vhe, ver onder het landelijk gemiddelde. De afgelopen jaren zijn de bedrijfslasten gestegen vanwege de koerswijziging die De Veste heeft ingezet en de extra activiteiten die daarmee gepaard zijn gegaan. Voorbeelden daarvan zijn activiteiten gericht op leefbaarheid, duurzaamheid en de samenwerking met andere partners. Daarnaast heeft De Veste in ICT geïnvesteerd om bedrijfsprocessen te kunnen optimaliseren. De Veste blijft ook in de toekomst streven naar efficiency en kostenbewustzijn. De ontwikkeling van bedrijfslasten wordt strak bewaakt. De Veste wil ondanks de uitbreiding in activiteiten tot de meest doelmatige corporaties blijven behoren en heeft daar een norm voor ontwikkeld. De gemiddelde bedrijfskosten moeten onder het landelijk gemiddelde blijven. Om aan die norm te kunnen blijven voldoen, werkt De Veste aan de optimalisering van bedrijfsprocessen in combinatie met de verbetering van de klanttevredenheid en aan de inzet van digitalisering. Volgens de oordeelsbrief 2016 van de Autoriteit Wonen blijven de netto-bedrijfslasten onder het sectorgemiddelde, zodat De Veste aan haar eigen norm voldoet.

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties.

Woningstichting De Veste voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie heeft geen pluspunten kunnen vaststellen en beoordeelt dit onderdeel volgens de norm met een 6,0.

Toelichting

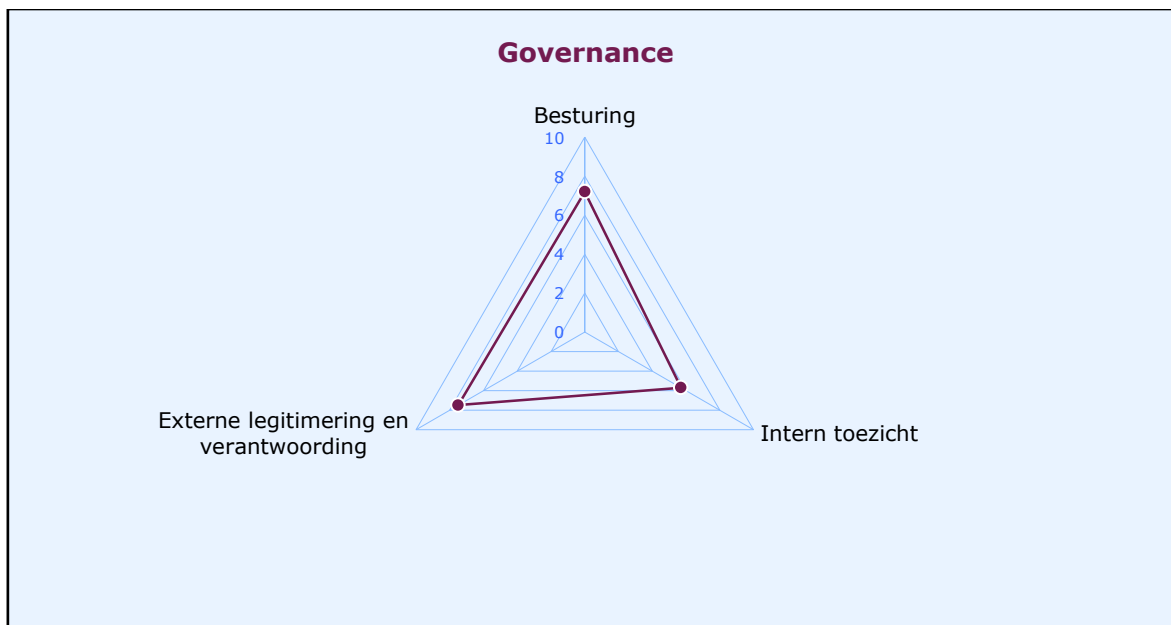
De commissie stelt vast dat De Veste voor de bestuurswisseling van 2014/2015 eerder een financieel dan een maatschappelijk gedreven beleid heeft gevoerd. De Veste nam in de jaren 2013 en 2014 weliswaar onrendabele toppen bij projectontwikkeling voor haar rekening, maar de motivering daarvan was eerder financieel, passend binnen de begroting, dan maatschappelijk, passend bij de opgave. Vanaf 2014/2015 werkt De Veste primair vanuit een maatschappelijke visie. Dat is ook zichtbaar in de inzet van het vermogen. De commissie heeft diverse voorbeelden gezien van de inzet van het vermogen ten behoeve van maatschappelijke opgaven, zoals leefbaarheidsactiviteiten en de duurzaamheid van de woningvoorraad. Ook stelt de commissie vast dat De Veste in de nabije toekomst circa 34 miljoen euro beschikbaar stelt om daarmee de woningvoorraad verder te verduurzamen. De commissie heeft daar veel waardering voor. De commissie heeft echter nog geen visie op de totale maatschappelijke inzet van het vermogen gezien, waarin bijvoorbeeld is aangegeven wat beschikbaar is voor maatschappelijke doeleinden en welke keuzes en criteria daarbij van toepassing zijn. De kaders van het investeringsbeleid zijn nog voornamelijk financieel van aard. De commissie ziet dat De Veste een begin heeft gemaakt met de ontwikkeling van een maatschappelijke visie op de inzet van het vermogen.

In de rapportages en documenten als het investeringsstatuut en de investeringsvoorstellen van De Veste, is sinds 2015 meer aandacht ontstaan voor maatschappelijke meerwaarde van projecten. In het begrotingskader 2017 is gestart met het denken vanuit het driekamermodel, waarin de maatschappelijke kamer/maatschappelijke afwegingen een belangrijk onderdeel vormen. De commissie heeft het beeld dat De Veste de maatschappelijke verantwoording de komende tijd meer inhoud gaat geven.

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			7,2
- Plan		7,5	
<i>Visie</i>	7		
<i>Vertaling doelen</i>	8		
- Check		7,0	
- Act		7,0	
Intern toezicht			5,7
- Functioneren RvC		6,0	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	7		
<i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i>	7		
<i>Zelfreflectie</i>	4		
- Toetsingskader		6,0	
- Toepassing Governancecode		5,0	
Externe legitimatie en verantwoording			7,5
- Externe legitimatie		8,0	
- Openbare verantwoording		7,0	
Gemiddelde score			6,8

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 7,2 gemiddeld.

Plan

Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Bij beide onderdelen voldoet Woningstichting De Veste aan het ijkpunt voor een 6,0. De commissie heeft daarbij bij beide onderdelen pluspunten aangetroffen die een hogere waardering mogelijk maken. De commissie beoordeelt plan gemiddeld met een 7,5.

• Visie

De Veste heeft een actuele visie vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren en voldoet daarmee aan het ijkpunt van een 6,0.

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De Veste heeft in een bottom-up traject haar visie op haar positie en toekomst vastgesteld en heeft daarbij de behoeften en de wensen van alle belanghebbenden, zowel intern als extern, een stevige plek gegeven in haar visie.
- + De visie van De Veste is dankzij deze werkwijze goed verankerd in de organisatie.

Toelichting

De Veste is na de bestuurswisseling gestart met de herontwikkeling van de visie op haar toekomst. Dat heeft geleid tot verschillende bijeenkomsten met externe belanghebbenden, medewerkers en raad van commissarissen. De kernwaarden, missie (droom) en visie (ambities) zijn vastgesteld en uitgewerkt in deelbeleid.

• Vertaling doelen

De Veste heeft haar visie vertaald naar strategische en tactische doelen en voldoet daarmee aan het ijkpunt van een 6,0.

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0 vanwege de volgende pluspunten:

- + De wijze waarop De Veste de doelstellingen SMART vertaald naar Kritische Prestatie Indicatoren in de begrotingen en de jaarplannen.
- + De wijze waarop De Veste de doelen laat aansluiten op de actualiteit van de opeenvolgende jaren, door jaarlijks een strategisch begrotingskader op te stellen waarin zowel de voortgang van activiteiten wordt beschreven als nieuwe ontwikkelingen worden geschetst.
- + De onderlinge samenhang van de strategische begrotingskaders en de daarvan afgeleide activiteitenplannen.

Toelichting

De commissie stelt vast dat De Veste ieder jaar een meerjarenbegrotingskader opstelt waarin de belangrijkste strategische doelstellingen zijn uitgewerkt in jaarlijkse doelstellingen, activiteiten en de daarvoor benodigde middelen. De strategische begrotingskaders beschrijven de interne en externe ontwikkelingen rond De Veste, de voortgang van de activiteiten uit het voorgaande jaar en de voorgenomen activiteiten, conform onder meer het portefeuilleplan.

Op basis van deze strategische begrotingskaders stelt De Veste ieder jaar een begroting en een activiteitenplan voorzien van Kritische Prestatie indicatoren, die SMART zijn omschreven. Door deze werkwijze blijft De Veste haar doelstellingen jaarlijks actualiseren aan de hand van recente ontwikkelingen.

Check

Woningstichting De Veste beschikt over een periodiek monitoring- en rapportagesysteem voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een 6,0.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van het volgende pluspunt:

- + De Veste heeft een goed dashboard ontwikkeld, waarin de voortgang op de verschillende doelen goed te volgen zijn. Het systeem is nog in ontwikkeling, waardoor naast financiële doelstellingen, de volkshuisvestelijke doelstellingen steeds beter in beeld komen.

Toelichting

De Veste heeft een monitorings- en rapportagesysteem ontwikkeld dat nauw aansluit bij de begroting en de jaarplannen. De commissie vindt het rapportagesysteem in opzet sterk van kwaliteit. De voortgang van de afgesproken activiteiten en de financiële continuïteit zijn goed te volgen. De commissie ondersteunt de ontwikkeling om volkshuisvestelijke doelstellingen beter in beeld te brengen en ziet dat het monitoring- en rapportagesysteem in waarde kan toenemen door dichter bij de inhoudelijke beleidsagenda aan te sluiten.

Act

Woningstichting De Veste stuurt bij als zij afwijkingen in haar voorgenomen activiteiten voorziet en voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een 6,0.

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0 op basis van het volgende pluspunten:

- + De commissie heeft voorbeelden gezien van bijsturingen in beleid en in zorgprojecten, waarvan de realisatie mogelijk is gemaakt door andere doelgroepen te benaderen voor huisvesting.
- + De Veste heeft een organisatieontwikkeling ingezet, waarmee medewerkers op de werkvloer meer ruimte en budget hebben gekregen om bij te sturen als omstandigheden daar om vragen. Daarmee is De Veste in staat om snel te kunnen bijsturen als dat nodig is.

Toelichting

De commissie heeft kunnen vaststellen dat De Veste in de afgelopen periode actief heeft bijgestuurd, wanneer dat nodig is. Voorbeelden daarvan zijn de snelle bijsturing van de koers, na raadpleging van de belanghebbenden en de ontwikkeling van het project Oldenhagen. De Veste heeft bij dat project twee verschillende zorginstellingen gevraagd om verschillende cliënten te huisvesten, om op die manier de realisatie van het project mogelijk te maken. Veel waardering heeft de commissie voor de organisatieontwikkeling die De Veste is ingeslagen. Door meer verantwoordelijkheid en bevoegdheden op de werkvloer te beleggen, schept De Veste duurzame mogelijkheden om ook in de toekomst bij wisselende omstandigheden snel te kunnen bijsturen.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 5,7 gemiddeld.

Functioneren RvC

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

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

• Samenstelling van de RvC

Woningstichting De Veste voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0. De commissie stelt vast dat de raad van commissarissen een profielschets heeft vastgelegd. Ook stelt de commissie vast dat de raad aantoonbaar nieuwe leden werft buiten de eigen kring. Ook ziet de commissie dat de raad aandacht besteedt aan deskundigheidsbevorderingen.

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad van commissarissen heeft zijn rooster van aftreden zodanig ingericht dat de continuïteit van het toezicht is gewaarborgd.
- + De Veste beschikt over een vakkundige raad van commissarissen, die aantoonbaar werkt aan deskundigheid.

Toelichting

Eind 2012 is na een conflict met de toenmalige bestuurder van De Veste een geheel nieuwe raad van commissarissen geworven en aangetreden. De raad heeft het rooster van aftreden zodanig ingericht dat de raad niet in een keer vervangen wordt, maar dat er periodiek nieuwe commissarissen worden aangetrokken. Op deze wijze heeft de raad ervoor gezorgd dat de continuïteit in het toezicht is gewaarborgd. De commissie heeft kennisgemaakt met een vakkundige raad van commissarissen. Uit de notulen en het jaarverslag heeft de commissie kunnen afleiden dat de raad actief werkt aan deskundigheidsbevordering van nieuwe en bestaande leden.

• Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Woningstichting De Veste voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0. De commissie heeft kunnen vaststellen dat de raad zich goed bewust is van de rollen die hij vervult.

De commissie waardeert dit onderdeel met 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De actieve werkwijze van de raad gedurende de afgelopen visitatieperiode in het aangaan van contacten met ondernemingsraad, huurdersorganisaties en andere belanghebbenden.
- + De actieve wijze waarop de raad zijn werkgeversrol heeft ingevuld op het moment dat daar behoefte aan was.

Toelichting

De afgelopen visitatieperiode heeft de raad een actieve rol vervuld als toezichthouder, klankbord en werkgever. Die actieve rol is zichtbaar in de contacten die de raad heeft onderhouden zowel voorafgaand aan als volgend op de bestuurswisseling. De raad heeft gesproken met vertegenwoordigers van gemeenten, huurdersorganisaties en medewerkers om zich een beeld te vormen over de ontwikkeling van De Veste.

Waar nodig heeft de raad ingegrepen, bijvoorbeeld door de bestuurswisseling te entameren. Ook heeft de raad besloten om het intern toezicht te versterken door een onafhankelijke controller aan te stellen. De commissie vindt dat een belangrijke stap. De raad gebruikt de informatie van interne en externe belanghebbenden op een adequate wijze in zijn klankbordfunctie naar de nieuwe bestuurder.

Bijzondere waardering heeft de commissie voor de manier waarop de raad van commissarissen zijn werkgeversrol heeft ingevuld naar aanleiding van een melding dat de bestuurder mogelijk verwickeld was in een kwestie van belangenverstrengeling. De raad heeft daar met alle betrokkenen open over gecommuniceerd. Inmiddels heeft onderzoek uitgewezen dat van belangenverstrengeling geen sprake is geweest. Dankzij de zorgvuldige en open wijze van optreden van de raad, heeft deze situatie geen negatieve effecten gehad op het imago van De Veste, het functioneren van het bestuur en de samenwerking met belanghebbenden. De commissie ziet dat de ontwikkelingen in de afgelopen periode er als vanzelfsprekend toe hebben geleid dat de raad zich in de directe nabijheid van het bestuur heeft begeven.

• **Zelfreflectie**

Woningstichting De Veste voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6,0. De raad heeft onvoldoende aandacht besteed aan zelfreflectie. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 4,0 op basis van de volgende minpunten:

- De raad heeft in de afgelopen visitatieperiode slechts eenmaal een zelfreflectie georganiseerd. In 2017 heeft de zelfevaluatie over 2016 onder externe begeleiding plaatsgevonden maar dit ligt buiten de visitatieperiode.
- Afgaande op het verslag van de zelfevaluatie, komt de commissie tot de conclusie dat deze weinig diepgang vertoont. Ook heeft de zelfevaluatie niet aantoonbaar tot verbeterpunten geleid.

Toelichting

De commissie heeft vastgesteld dat de raad van commissarissen in de periode 2013-2016 slechts eenmaal een bijeenkomst heeft georganiseerd gericht op zelfreflectie, zonder begeleiding. In februari 2017 heeft de raad een zelfevaluatie onder externe begeleiding gehouden over zijn functioneren in het jaar 2016. Het heeft de commissie bevreemd dat de raad de zelfreflecties niet frequenter heeft georganiseerd, zeker gezien de roerige periode die De Veste de afgelopen vier jaar heeft doorgemaakt. Behalve de verplichting om jaarlijks een zelfevaluatie te organiseren had het de commissie ook passend geleken, om in deze roerige periode kritisch naar het eigen functioneren te kijken om daaruit mogelijk lessen te trekken naar de toekomst. De zelfevaluatie van 2015 heeft daarnaast in de ogen van de commissie te weinig diepgang. Zo gaat de zelfevaluatie bijvoorbeeld niet in op de verschillende rollen die de raad vervult.

Toetsingskader

Woningstichting De Veste voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad over voldoende informatie beschikt om het beleid van De Veste te kunnen toetsen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0 en heeft geen pluspunten kunnen vaststellen die tot een hoger oordeel zouden leiden.

Toelichting

De commissie heeft vastgesteld dat De Veste beschikt over een systeem van documenten, rapportages en KPI's die het mogelijk maken om de voortgang van de activiteiten en het beleid van de organisatie te toetsen. De belangrijkste toetscriteria in bijvoorbeeld het investeringsbeleid zijn financieel van aard. De commissie mist een overall toetsingskader, waarin de huidige maatschappelijke koers van De Veste goed te toetsen is. Een dergelijk toetsingskader zou de raad kunnen faciliteren in zijn toezichthoudende rol.

Toepassing Governancecode

Woningstichting De Veste voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6,0. De Veste voldoet op een aantal verplichte bepalingen niet aan de Governancecode. De commissie beoordeelt dit met een 5,0.

Toelichting

In de afgelopen drie jaar heeft De Veste in een snel tempo gewerkt aan de naleving van de Governancecode. Er zijn reglementen opgesteld voor bestuur en raad van commissarissen en er is gewerkt aan documenten zoals het investeringsstatuut en het treasurystatuut. Een aantal documenten zijn in ontwikkeling en waren daarmee in de visitatieperiode nog niet beschikbaar. Dit geldt voor de integriteitscode en de klokkenluidersregeling. De raad van commissarissen heeft deze in 2016 inmiddels goedgekeurd. In 2017 zijn na positief advies van de huurdersorganisatie de integriteitscode en klokkenluidersregeling, alsnog vastgesteld en op de website gepubliceerd. Daarmee voldoet De Veste niet aan de verplichte bepaling 1.4 van de Governancecode. Het reglement van de raad van commissarissen is na de zomer van 2017 op de website gepubliceerd (artikel 3.11 Governancecode). Een andere verplicht onderdeel waaraan De Veste niet voldoet is de zelfevaluatie. De commissie ziet dat de verslaglegging van de raad van commissarissen in het jaarverslag uitgebreider en meer up to date gebracht kan worden. De raad doet zichzelf met deze summiere verslaglegging tekort.

Externe legitimering en verantwoording

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

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5 gemiddeld: een 7,0 voor de externe legitimatie en een 8,0 voor de openbare verantwoording.

Externe legitimatie

Woningstichting De Veste voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0: dat wil zeggen dat de corporatie voldoet aan de eisen van externe legitimatie, conform de Governancecode. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De actieve wijze waarop De Veste werkt aan de versterking van huurdersorganisaties.
- + De actieve wijze waarop De Veste vanaf 2014/2015 contact zoekt met belanghebbenden, daarbij hun input zichtbaar verwerkt in beleid waardoor De Veste zich van een groot maatschappelijk draagvlak weet te voorzien.

Toelichting

De Veste voldoet aan de eisen van de externe legitimatie. Er is een samenwerkingsovereenkomst met de drie huurdersorganisaties. Huurdersorganisatie en woningcorporatie stellen vast dat de Woningwet en de vele veranderingen die zich bij De Veste voltrekken veel vragen van de tijd en inzet van huurdersorganisaties. De Veste is daarom bezig om samen met de huurdersorganisaties onder leiding van een extern bureau te onderzoeken op welke wijze de bestaande huurdersorganisaties versterkt kunnen worden. De commissie is positief over deze inzet en ondersteunt het initiatief van De Veste. De commissie denkt dat De Veste in samenwerking van de huurdersorganisaties op zoek moet blijven gaan naar manieren om meer huurders bij het beleid te betrekken.

Ronduit positief is de commissie over de wijze waarop De Veste sinds de bestuurswisseling belanghebbenden bij de ontwikkeling van het beleid betreft en resultaten terugkoppelt.

Openbare verantwoording

Woningstichting de Veste vermeldt de gerealiseerde prestaties in een openbare publicatie, en voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een 6,0.

De commissie waardeert dit prestatievelde met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De persoonlijke contacten die vanuit De Veste zijn opgebouwd en worden onderhouden.
- + De transparante werkwijze die De Veste sinds de bestuurswisseling heeft geadopteerd en die leidt tot optimale verantwoording over proces en resultaat. Deze transparantie wordt in alle lagen van de organisatie uitgedragen.
- + De leesbaarheid van de jaarverslagen 2014, 2015 en 2016 inclusief het fraaie vormgegeven jaarmagazine 2016.

Toelichting

De commissie ziet dat De Veste haar openbare verantwoording sterk heeft verbeterd sinds de bestuurswisseling. De Veste legt daarbij op verschillende wijze verantwoording af: Formeel via jaarverslagen, informeel en direct via persoonlijke contacten met belanghebbenden. Niet alleen de bestuurder, maar ook de voorzitter van de raad van commissarissen en de medewerkers van De Veste zijn transparant over hun werkwijze en de resultaten die worden behaald. De Veste legt verantwoording af en heeft daarbij een luisterend oor voor wat belanghebbenden wensen en vragen. Op deze wijze ontstaat een interactieve communicatie, die door belanghebbenden als buitengewoon plezierig wordt ervaren en een sterke basis vormt voor de verantwoording van de inzet en prestaties die De Veste levert. De jaarverslagen zijn fraai vormgegeven en goed leesbaar. In 2015 heeft De Veste een infographic opgesteld waarin de belangrijkste gegevens helder staan vermeld. In 2016 heeft de corporatie een jaarmagazine uitgebracht.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

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

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Woningstichting De Veste te Ommen
Jaar visitatie : 2017

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

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Woningstichting De Veste te Ommen hebben.

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

.....
4 mei 2017

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Woningstichting De Veste te Ommen verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke 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 bekend is of had moeten zijn.

Voorzitter, de heer A.T.A. Koopmanschap AC

.....
30 mei 2017

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

.....
4 mei 2017

Secretaris, mevrouw C.M.F. Bomhof MOC

.....
4 mei 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 A.T.A. Koopmanschap AC (Bert)

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

Visitaties

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

Specifieke deskundigheid

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

Reeds gevisiteerd

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

Kort CV

Geboortjaar 1953

Opleiding

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

Carrière

- 1985-1992 Werkzaam bij Dienst Woningbeheer Utrecht, o.a. als business unit manager Ouderenhuisvesting
- 1992-2001 Div. projectleiders en (interim) controller functies, o.a. als projectleider Stadswachten, opzetten financieel administratiesysteem woonwagenvakken, controller Dienst Water en Milieu en concerncontroller bij een gemeente
- 2001-heden Werkzaam bij Organisatiecoaching.nl als interim concerncontroller; coach; adviseur; INK-auditor; gastdocent

Nevenfuncties

- 2005-2007 Statenlid Provinciale Staten Utrecht
- 2008-2011 Penningmeester Meander Omnium instelling voor Zorg en Welzijn
- 2009-2013 Lid raad van beheer FNV-Bond voor zelfstandigen
- 2011-2013 Bestuurslid Boeddhistische Unie Nederland
- 2011-2014 Wethouder gemeente Bunnik, Portefeuilles: Volkshuisvesting, V&V, Sport, Toekomstvisie, Milieu en EZ
- 2016-heden Zitting in landelijke Toezichtraad van GroenLinks

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



Algemeen commissielid drs. W.M.R. de Water (Wilma)

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

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:

Reeds gevisiteerd

- 2010 **Woonbedrijf Eindhoven**
- 2011 **Wetland Wonen**, Vollenhove
- 2012 **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **Woonbeheer Borne**; **Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland**, Ballum; **Harmonisch Wonen**, Lelystad
- 2013 **Woningbouwstichting Cothen**, Wijk bij Duurstede; **Woonwaard**, Alkmaar; **Wuta**, Nigtevecht
- 2014 **Woningstichting Maasdriel**, Kerkdriel; **Heuvelrug Wonen**, Doorn; **Woningbeheer Betuwe**, Lienden; **Eemland Wonen**, Baarn; **De Vooruitgang**, Volendam
- 2015 **De Volmacht**, Gieten; **Woningstichting Nieuwkoop**; **St. Willibrordus**, Wassenaar; **Veenendaalse Woningstichting**
- 2016 **Maasvallei**, Maastricht; **Woningstichting Gouderak**; **Omnia Wonen**, Harderwijk; **De Reenske Compagnie**, Hoogezand; **Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland**, Ballum
- 2017 **Woonlinie**, Woudrichem; **De Veste**, Ommen; **Woningbouwvereniging Langedijk**, Noord-Scharwoude; **St. Joseph**, Almelo; **Woningbouwstichting Cothen**, Wijk bij Duurstede; **QuaWonen**, Bergambacht

Kort CV

Geboortjaar 1955

Opleiding

- Sociale geografie
- Diverse opleidingen gericht op kwaliteitszorg, organisatieverandering, conflicthantering: onder meer opleiding tot mediator

Carrière

- 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

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



Secretaris C.M.F. Bomhof MOC (Carry)

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar meer op samenwerking en verandering gerichte activiteiten, ook in andere maatschappelijke sectoren, zoals de zorg en kinderopvang. Daarnaast werk ik sinds 2013 als auditor bij visitaties in het hoger beroepsonderwijs.

Visitaties

Sinds 2003 werk ik voor Raeflex: meestal als secretaris en de laatste jaren ook als visitator. Ik vind het belangrijk dat corporaties in visitatietrajecten zo compleet mogelijk naar voren komen: met alle kwaliteiten en alle leerpunten die er zijn. Als visitator let ik op de samenhang van de verschillende activiteiten van een corporatie en kijk hoe die op elkaar zijn afgestemd. Strategie en uitvoering, vermogen en toezicht en de wijze waarop belanghebbenden bij een corporatie zijn betrokken, dragen alle bij aan de maatschappelijke prestaties die een corporatie levert. Omdat een commissie de corporatie vanuit verschillende gezichtspunten bekijkt, ontstaat een genuanceerd beeld van een organisatie in haar werkgebied. Visitaties zijn een verantwoordingsinstrument en hebben in mijn ogen een belangrijke functie in de legitimatie van corporaties. Daarnaast maken visitaties inzichtelijk wat de sterke punten en verbeterpunten van een corporatie zijn en kunnen zij op deze wijze een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van corporaties. Als secretaris hecht ik aan goed toegankelijke rapporten, die goed leesbaar zijn voor zowel de corporatie zelf als voor de externe belanghebbenden.

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Brede ervaring als visitator en secretaris
- Uitstekende schrijfvaardigheid

Reeds gevisiteerd

2005 **Com.wonen**, Rotterdam
2007 **Com.wonen** (Midterm Review), Rotterdam;
Pantein Wonen, Sint Anthonis; **De Groene Waarden**, Gorssel
2008 **ProWonen**, Borculo; **Wonen Delden**
2009 **Woningbouwvereniging Monnickendam**;
Goed Wonen, Gemert **Wooncompagnie**, Hoorn;
Woonwaard, Alkmaar

2010 **IntermarisHoeksteen**, Hoorn; **Rondom Wonen**, Pijnacker; **SIB Woonservice**, Veenendaal;
Mooiland, Wageningen; **Woonservice Urbanus**, Belfeld; **Woningstichting Kessel**;
Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel;
Woningstichting Roermond; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**;
Ubach over Worms, Landgraaf
2011 **Goed Wonen**, Benschop; **PeelrandWonen**, Boekel; **Poort6**, Gorinchem; **Vieya** (Midterm Review), Dongen; **Patrimonium**, Barendrecht;
Woningstichting Lopik; **Wonen Wittem**, Mechelen; **Woningstichting Woensdrecht**;
Woonzorg Nederland, Amstelveen
2012 **Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht;
Wonen Delden; **Woningstichting Naarden**;
Woningstichting Rochdale, A'dam;
Goed Wonen (Midterm Review), Gemert
2013 **BrabantWonen**, Oss; **WoonFriesland**, Grou
2014 **Woningstichting Maasdriel**, Kerkdriel;
Chr. Woonstichting Patrimonium, Urk;
Seyster Veste, Zeist; **Woonconcept**, Meppel;
De Vooruitgang, Volendam;
De Sleutels, Leiden; **Woonwijze**, Vught
2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Woonpunt**, Maastricht; **Intermaris**, Hoorn; **Eelder Woningbouw**, Paterswolde; **De Volmacht**, Gieten; **Woonborg**, Vries; **Stadgenoot**, Amsterdam; **Van Alckmaer**, Alkmaar;
Woningstichting Nieuwkoop; **l'escaut woonservice**, Vlissingen; **Vredewold**, Leek;
Woonbedrijf SWS.Hhvl, Eindhoven;
Woningstichting Heteren
2016 **Maasvallei Maastricht**; **Woningstichting Den Helder**; **Wassenaarsche Bouwstichting**
2017 **De Goede Woning**, Zoetermeer; **De Veste**, Ommen

Kort CV

Geboortjaar 1958

Opleiding

- Kandidaats Franse taal- en letterkunde
- Doctoraal Algemene Taalwetenschappen (niet afgerond)
- Master Organisatiecoaching

Carrière

1980-1984 Bestuurslid SSH-VU

1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere

1995-2016 eigen adviesbureau

Vanaf 2016 in dienst bij NQA als senior auditor/adviseur, daarnaast eigen coachpraktijk.

<http://nl.linkedin.com/in/carrybomhof>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

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

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle hieronder genoemde geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal veertien face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woningstichting De Veste.

Raad van commissarissen

- De heer J. van Walsem (voorzitter)
- De heer H. Olde Meule
- De heer G. Bloemink
- Mevrouw A. van der Holst-Vos

Directeur/bestuurder

- Mevrouw J. Godderij

Managementteam

- De heer A. Veldhuis (manager Wonen)
- De heer R. van der Meulen (interne controller)

Medewerkers en OR

- Mevrouw R. Sangers
- Mevrouw M. Bruggeman

Huurdersorganisaties

- De heer H. Schrijver (Verenigd Huurbelang Ommen)
- Mevrouw L. Sijtsma (Verenigd Huurbelang Ommen)
- De heer T. Van der Holst (Verenigd Huurbelang Ommen)
- Mevrouw J. Praas (Stichting Huurdersbelangen Hardenberg)
- De heer W. Teerlinck (Stichting Huurdersbelangen Hardenberg)
- De heer S. Meinerts (klankbordgroep studentenwoningen Enschede)
- De heer A. Steenbeek (klankbordgroep studentwoningen Enschede)

Gemeenten

- De heer K. Agricola (wethouder Dalfsen)
- De heer B. Berkhoff (beleidsmedewerker gemeente Dalfsen)
- De heer K. Scheele (wethouder gemeente Ommen)

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Mevrouw I. Hoekstra (stichting K-vriendelijk)
- De heer M. Kirchner (Baalderborggroep)
- De heer H. Janssen (Saxenburgh groep)

Onderwijsinstelling

- De heer G. Van Leunen (Willem Barentzinstituut NHL)

Telefonische interviews

Naast de face-to-face interviews heeft de commissie zeven telefonische interviews gehouden met de volgende belanghebbenden:

Gemeenten

- De heer D. Prinse (wethouder gemeente Hardenberg)
- De heer J. Hatenoer (wethouder gemeente Enschede)
- De heer T. De Jong (wethouder gemeente Terschelling)

Huurdersorganisatie

- Mevrouw A. Van Belzen (huurdersvereniging Brandaris Terschelling)
- De heer R. Moison (Stichting Huurdersbelangen Hardenberg)

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Mevrouw G. Huisjes (stichting Limor)

Onderwijsinstelling

- Mevrouw M. Bult (Universiteit Twente)

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2013-2016					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					8,0
Woningtoewijzing en doorstroming					
<u>Beschikbaarheid woningen</u>					
Eind 2016 had De Veste 6.332 verhuureenheden in beheer, waarvan 6.155 woningen, verspreid over drie geografische gebieden: 614 woningen op Terschelling, waaronder 200 studentenwoningen; 3.232 woningen in het Vechtdal en 2.109 woningen in Enschede, allen studentenwoningen.					
	woningen	2016	2015	2014	2013
	Goedkoop	1.067	1.058	533	576
	Betaalbaar	2.420	2.500	2.505	2.523
	Duur tot huurtoeslag	137	239	188	107
	Duur boven huurtoeslag	26	24	23	20
	Onzelfstandige eenheden	2.505	2.354	2.965	2.965
	totaal	6.155	6.175	6.214	6.191
<p>In het kader van de marktwaarde berekening en de definities tussen zelfstandig en onzelfstandige woonegelegenheden hebben we in 2015 voor de studentenwoningen in Enschede opnieuw de vastgoedcategorie bepaald. Op basis hiervan hebben wij met ingang van 2015 circa 500 studentenwoningen in Enschede geclassificeerd als zelfstandige (goedkope) huurwoningen in plaats van als onzelfstandige woonelegenheden.</p> <p>De Veste heeft in de afgelopen visitatieperiode de vrijkomende woningen conform de Europese Regelgeving en de richtlijnen van de Woningwet toegewezen.</p> <p>In 2013 was de gemiddelde wachttijd voor een woning 28,8 maanden. Op dat moment werd er nog toegewezen op basis van inschrijvingsduur. Vanaf 2014 is de toewijzing middels loting ingevoerd. De gemiddelde wachttijd in 2014 bedroeg 35 maanden en in 2015 bedroeg deze 31 maanden. De gemiddelde wachttijd voor een woning bedroeg eind 2016 52 maanden. Eind 2016 zijn we weer gaan toewijzen op inschrijvingsduur.</p> <p>Het mutatiepercentage varieert van 5,4 procent in 2013 tot 12,8 procent in 2015. Door de hierboven genoemde verschuiving in de classificering van circa 500 studentenwoningen naar zelfstandige huurwoningen heeft dit een hogere mutatiegraad tot gevolg. De mutatiegraad over 2016 is nog niet bekend.</p> <p><u>Toewijzing</u></p> <p>In 2014 nieuw woonruimteverdeelsysteem in het Vechtdal geïntroduceerd, waarbij aanbodsysteem is vervangen door lotingsysteem. Woningzoekenden waren minder tevreden over het systeem omdat er nu geen inzicht is in wachttijd voor een woning.</p> <p>In 2015 besloten om een nieuw woonruimteverdeelbeleid en -systeem te gaan hanteren in het Vechtdal samen met collegacorporatie Beter Wonen Vechtdal, met transparantie en optimale keuzemogelijkheden voor woningzoekenden als uitgangspunt.</p> <p>In Enschede in 2015 gewerkt aan gezamenlijke portal waarop al het woningaanbod voor alle jongeren en studenten worden getoond. Dit portal is geïntroduceerd in 2016.</p> <p><u>Statushouders</u></p> <p>In 2013: 6 woningen beschikbaar gesteld aan statushouders. In 2014: 6 woningen beschikbaar gesteld aan statushouders. In 2015: 27 woningen beschikbaar gesteld aan statushouders. In 2016: 44 woningen beschikbaar gesteld aan statushouders.</p>					
Betaalbaarheid					
<u>Huurverhoging</u>					
2013: gemiddeld 4,2%					
2014: gemiddeld 4,0%					
2015: gemiddeld 1,32%: huurverhoging inkomens afhankelijk doorberekend: 1% voor inkomens tot 34.229 euro; 3% voor inkomens tot 43.786 euro en 5% voor inkomens boven 43.786 euro					
2016: voor inkomens boven 44.000 euro een inkomensafhankelijke huurverhoging van 3% of 5%.					
De streefhuur wordt bepaald aan de hand van een percentage van de huidige WWS-punten. Wanneer het bouwjaar 10 jaar of jonger is, dan wordt uitgegaan van 65% maximaal redelijk. Elk jaar dat een woning ouder is, gaat 0,2% van dit percentage af tot een maximum van 60%. Voor de studentenhuusvesting wordt jaarlijks de huurprijslijst bijgewerkt aan de hand van de inflatie (en huurverhoging). Voor zorg wordt gewerkt met langdurige inflatievolgende contracten. Het streefhuurpercentage van De Veste is bepaald op 67% eind 2015. Het streefhuurpercentage voor 2016 is nog niet bekend					

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2013-2016					Cijfer
<p>In 2015 heeft De Veste de incassoprocedure vernieuwd, waardoor er meer persoonlijke aandacht is gekomen voor huurders met achterstand en uitzettingen zoveel mogelijk worden voorkomen. Ook heeft De Veste het convenant 'Ommen armoedevrij' (samen met andere maatschappelijke partijen) ondertekend.</p>					
huurachterstand	2016	2015	2014	2013	
percentage	0,5 procent	0,55 procent	0,53 procent	0,55 procent	
huisuitzetting	1	1	0	5	
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen					9,0
De Veste heeft 935 zorgeenheden in bezit, gericht op verschillende doelgroepen met een (potentiële) zorgvraag.					
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte					
<p><i>Nieuwbouw:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 30 zorgplaatsen ontwikkeld voor een woonzorgcentrum in Lemelerveld • 18 zorgappartementen de Schans in Hardenberg • Renovatie 29 verpleeghuisunits Avondlicht in Dedemsvaart • 21 zorgappartementen Muldershoek in Bergentheim (combinatie met huisvesting mensen met verstandelijke beperking) • 4 huurappartementen Limor in Hardenberg • Wijksteunpunt en 48 zorgplaatsen Alteveer in Ommen • 28 zorgappartementen Angeli Custodes in Raalte • 59 zorgwoningen (eerste fase) Oldenhaghenn in Ommen • 18 zorgappartementen en algemene ruimtes Angeli Custodes in Raalte, evenals inrichting algemene ruimte. <p><i>Deelname overlegplatforms en samenwerkingsrelaties</i> De Veste werkt samen met Baalderborg Groep, Saxenburgh Groep, Stichting Sprank, Stichting Limor, Rosengaerde, Stichting K-Vriendelijk en Zorggroep Raalte.</p>					
Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking					
<p><i>Nieuwbouw:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 18 zorgappartementen en algemene woonkamers(tweede fase) Oldenhaghenn zijn bestemd voor mensen met een verstandelijke beperking • 24 zorgeenheden intensieve begeleiding Stegerveld in Ommen voor mensen met ernstige gedragsstoornissen • 21 zorgappartementen Muldershoek in Bergentheim (combinatie met huisvesting ouderen) 					
Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen					
<p>In 2015 afspraken gemaakt met Samen Doen in Ommen en Hardenberg over het huisvesten van mensen met een urgentenvraag. Vijf mensen met urgentie gehuisvest De Veste werkt ook samen met het Leger des Heils om mensen te huisvesten met sociale en/of financiële problemen. In 2014 heeft De Veste bijvoorbeeld daarvoor vijf alternatieve huurcontracten afgesloten, waarbij het Leger des Heils de woningen huurt, ten behoeve van zijn cliënten. Ook in 2016 zijn er woonurgenten geplaatst. Zo zijn er minstens twee contracten gesloten op naam van een zorgpartij vanwege problematiek bij een nieuwe huurder. Het totaal aantal geplaatste woonurgenten is niet bijgehouden en daardoor niet aan te geven.</p>					
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer					7,0
Woningkwaliteit					
Onderhoud	2016	2015	2014	2013	
Kosten reparatieverzoeken	€1.335.000	€1.340.000	€1.032.000	€1.233.000	
mutatieonderhoud	€600.000	€448.000	€480.000	€ 389.000	
Planmatig onderhoud	€4000.000	€4.000.000	€3.150.000	€3.688.000	
Het gemiddelde huurniveau ten opzichte van de maximaal toegestane huur (DAEB, alleen					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2013-2016		Cijfer																																																		
<p>huurwoningen) was:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2013: 62,1% - 2014: 64,9% - 2015: 68,2% - <p><u>DTK's en CV vervangingen</u></p> <p>Met het planmatig onderhoud zijn het volgende aantal woningen verbeterd.</p> <ul style="list-style-type: none"> • In 2013 zijn er 63 keukens, 34 douches/toiletten en 13 CV's vernieuwd. • In 2014 zijn er 56 keukens, 29 douches/toiletten en 51 CV's vernieuwd. • In 2015 zijn er 155 keukens, 54 douches/toiletten en 125 CV's vernieuwd. • In 2016: zijn er 43 keukens, 34 douches/toiletten en 96 CV's vernieuwd. Daarnaast zijn in het kader van het Duurzaamheidsproject in 98 woningen verbeteringen doorgevoerd. <p><u>Bijzondere aandachtspunten:</u></p> <p>Woningstichting De Veste heeft eigen onderhoudsdienst die 30 procent van het dagelijks onderhoud uitvoert.</p> <p>Systeem van V-meters: huurders kunnen naar eigen keuze verbeteringen aan de woningen laten uitvoeren, waarbij de V-meter als betaalmiddel kan worden ingezet. Ieder jaar ontvangt een goede huurder 100 V-meters.</p> <p>In 2013 zijn met de inzet van de V-meters bij 238 woningen verbeteringen doorgevoerd. In 2014 zijn met inzet van V-meters bij 348 woningen verbeteringen doorgevoerd. In 2015 zijn met inzet van V-meters 378 woningen verbeterd. In 2016 zijn er bij 186 woningen verbeteringen doorgevoerd met V-meters.</p> <p>Naast deze individuele aanvragen wordt er ook bij planmatig onderhoud veel gebruik gemaakt van de V-meters. Op die manier kunnen bewoners hun aanvullende wensen meteen mee laten nemen in de vernieuwingen.</p>																																																				
<p>Kwaliteit dienstverlening</p> <p>De Veste controleert de klanttevredenheid over dienstverlening en woning ieder kwartaal met een schriftelijk enquêteformulier. Bij opleveringen van planmatig uitgevoerde werkzaamheden wordt de bewoner gevraagd om een cijfer te geven voor het uitgevoerde onderhoud.</p> <p>In de tabel een overzicht van de waarderingen:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Onderwerp/Jaar</th> <th>2016</th> <th>2015</th> <th>2014</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Woning</td> <td>7,5</td> <td>7,7</td> <td>8</td> <td>7,4</td> </tr> <tr> <td>Dienstverlening</td> <td>7,8</td> <td>7,5</td> <td>8</td> <td>7,4</td> </tr> <tr> <td>Onderhoud</td> <td>8,1</td> <td>8,5</td> <td>8,5</td> <td>8,2</td> </tr> </tbody> </table>		Onderwerp/Jaar	2016	2015	2014	2013	Woning	7,5	7,7	8	7,4	Dienstverlening	7,8	7,5	8	7,4	Onderhoud	8,1	8,5	8,5	8,2																															
Onderwerp/Jaar	2016	2015	2014	2013																																																
Woning	7,5	7,7	8	7,4																																																
Dienstverlening	7,8	7,5	8	7,4																																																
Onderhoud	8,1	8,5	8,5	8,2																																																
<p>Energie en duurzaamheid</p> <p>Energiebeleid moet leiden tot gemiddeld energielabel B in 2020 en geen labels E,F en G meer. In de komende jaren worden 3000 woningen aangepakt. Daarvoor is budget vrijgemaakt. Tevens 10% energiebesparing realiseren door bewustwording en gedragsverandering van huurders. De Veste heeft daarvoor in 2015 acties ondernomen zoals de Energiebattle op de campus in Enschede. In 2016 wordt dit gecontinueerd voor huurders in het Vechtdal en op Terschelling. In 2016 werkt De Veste met energiecoaches.</p> <p>De Veste hanteert het systeem van E-meters, waarmee huurders op verzoek energetische maatregelen kunnen laten aanbrengen. Huurders kunnen zelf bepalen aan welke energiemaatregelen de E-meter wordt besteed.</p> <p>In 2013 zijn er bij 134 woningen energetische maatregelen doorgevoerd met de inzet van E-meters. In 2014 zijn er met inzet van E-meters bij 139 woningen energetische maatregelen doorgevoerd. In 2015 zijn er met inzet van de E-meters bij 81 woningen energetische maatregelen doorgevoerd. In 2016 zijn 98 woningen verduurzaamd in Dedemsvaart. Daarnaast zijn er bij 106 woningen energetische verbeteringen doorgevoerd met E-meters.</p> <p>De woningen waarbij in kader van het Duurzaamheidsproject energetische verbeteringen worden doorgevoerd vervallen de E-meters voor de bewoners. De E-meters zijn opgenomen in de investeringsbegroting van het Duurzaamheidsproject.</p> <p>Bij mutatie vond er een controle plaats op het label van een woning. Indien nodig werden er energiemaatregelen doorgevoerd in de woning zodat de woning naar minimaal een label D werd gebracht. In 2013 zijn er 33 mutatiewoningen op deze wijze geüpgraded. In 2014 waren dit er 17 en in 2015 11. Vanaf de start van het Duurzaamheidsproject in 2016 is dit niet meer nodig.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>jaar</th> <th>A++</th> <th>A+</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> <th>F</th> <th>G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td> <td>0</td> <td>25</td> <td>545</td> <td>539</td> <td>111</td> <td>1.888</td> <td>792</td> <td>210</td> <td>576</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>0</td> <td>130</td> <td>547</td> <td>969</td> <td>2.293</td> <td>1.131</td> <td>708</td> <td>211</td> <td>217</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>0</td> <td>167</td> <td>568</td> <td>537</td> <td>1.124</td> <td>1.846</td> <td>766</td> <td>204</td> <td>605</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		jaar	A++	A+	A	B	C	D	E	F	G	2013	0	25	545	539	111	1.888	792	210	576	2014	0	130	547	969	2.293	1.131	708	211	217	2015	0	167	568	537	1.124	1.846	766	204	605	2016										
jaar	A++	A+	A	B	C	D	E	F	G																																											
2013	0	25	545	539	111	1.888	792	210	576																																											
2014	0	130	547	969	2.293	1.131	708	211	217																																											
2015	0	167	568	537	1.124	1.846	766	204	605																																											
2016																																																				

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2013-2016	Cijfer
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0
<p>Nieuwbouw 2013 t/m 2016 nieuwbouw 343 huurwoningen en één koopwoning in de visitatieperiode, waaronder 142 zorgwoningen, 78 zorgplaatsen en 24 zorgeenheden voor intensieve begeleiding. Verder is één BSO in een tot een woning omgebouwd.</p> <p>De projecten zijn gerealiseerd in Lemelerveld, Hardenberg, Dedemsvaart, Bergentheim, Gramsbergen, Ommen, Balkbrug, Raalte en West Terschelling.</p> <p>Lopende projecten: op Terschelling een campus met 204 studentenwoningen voor het Maritiem Instituut Willem Barentz; 10 kamers en een algemene ruimte Gasthuisstraat in Ommen; 13 huurwoningen Weenerwerf in Dedemsvaart, 15 huurwoningen Haven West in Ommen</p>	
<p>Sloop, samenvoeging Er heeft enkel sloop plaatsgevonden ten behoeve van vervangende nieuwbouw (Maxima Staete Dedemsvaart, woonzorgcentrum Lemelerveld en Oldenhaghen in Ommen).</p>	
<p>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud) Renovatie 29 verpleegunits</p>	
<p>Maatschappelijk vastgoed Wijksteunpunt Ommen, Binnentuin Limor in Hardenberg, Multifunctioneel Centrum de Binder in Gramsbergen en algemene ruimtes bij woonzorgcentra in Ommen (Oldenhaghen) en Raalte (Angeli Custodes)</p>	
<p>Verkoop</p> <p>Huurders van De Veste mochten bij De Veste altijd een verzoek indienen om hun woning aan te kopen. Een aantal woningen (zorgwoningen, woningen jonger dan 10 jaar, woningen die aangewezen waren voor sloop/herstructurering en de woningen op Terschelling) waren hiervan uitgezonderd. Huurders konden kopen met woonduurkorting.</p> <p>Naast het algemene verkoopbeleid gold van 2013 tot juli 2015 het verkoopbeleid volgens de Econoom. Via De Econoom werden huurders eigenaar van het huis, maar blijft de eigendom van de grond bij De Veste, zodat huurders economisch eigenaar werden. De belastingaftrek voor hypotheekrente gold niet voor huurders die economisch eigenaar zijn geworden. De extra scherp gestelde verkoopprijs ondervindt dit bezwaar. Gestopt in 2014, op aandringen van WSW en CFV.</p> <p>Vanaf 1 juli 2015 nieuw verkoopbeleid met een standaard kortingspercentage van 5% op de taxatieprijs en voorrang voor huurders op het kopen van huurwoningen. Bestaande huurders hadden tot april 2016 de mogelijkheid om gebruik te maken van een regeling waarbij huurders die langer dan tien jaar huurden 10% korting op taxatieprijs kregen.</p> <p>In totaal zijn er in de visitatieperiode 129 woningen (incl. de Econoom) verkocht: 2013: 46 woningen 2014: 33 woningen 2015: 30 woningen 2016: 20 woningen</p>	
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
<p>Leefbaarheid</p> <p>In 2014 heeft De Veste een parkeerdek Hardenberg opnieuw ingericht voor een andere bestemming als ontmoetingsplek.</p> <p>Met de organisatieontwikkeling is de rol van Wijkconsulent ontstaan. De wijkconsulent is het aanspreekpunt in de wijk en weet wat er speelt in de wijk. Op deze manier zoeken we de verbinding met onze huurders en kunnen we beter inspelen op de wensen en behoeften.</p> <p>Sinds 2015 ontwikkelt De Veste leefbaarheidsactiviteiten, zoals:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 'Buurtkansacties', een wedstrijd waarbij bewoners plannen indienen die de saamhorigheid in buurten ten goede moeten komen. Dit heeft tot 34 gerealiseerde projecten geleid. • Inrichting algemene ruimte Angeli Custodes (inrichting van een atrium). • Intensiveren contacten met de huurders. • Medewerkers van De Veste hebben vrijwilligerswerk gedaan voor Stichting Present, een stichting die zich inzet voor mensen die met armoede te maken hebben, een slechte gezondheid hebben of in een sociaal isolement leven. • Eén van de doelen in het thema Constant Verbeteren is het zoveel mogelijk beperken van uitzettingen. Ons incassoproces is op een aantal punten aangepast, met méér aandacht voor persoonlijk contact zoals huisbezoeken. Ook hebben we de samenwerking met onze partners in het maatschappelijk middenveld geïntensiveerd om het aantal uitzettingen te kunnen beperken. 	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2013-2016	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> • Samen met betrokken bewoners, gemeente Hardenberg, Het Samen Doen team en welkzijnsorganisatie De Stuw hebben wij in 2015 een start gemaakt aan het verbeteren van de leefbaarheid aan de Oranjebuurt in Dedemsvaart. In 2016 is hier verder uitvoering aan gegeven. Dit betrof zowel de openbare ruimte als ook het versterken van de sociale samenhang in de buurt. Afgelopen jaar hebben wij bijvoorbeeld de bewoners ondersteund bij het opknappen van hun wijk. Tevens werd de infrastructuur aangepakt zijn straten ingericht als 30 km gebied. • Er is een samenwerkingsovereenkomst Jongeren op Gezond Gewicht gesloten met de gemeente Ommen-Hardenberg waarin de ambitie is uitgesproken om het voor de jeugd gemakkelijk en aantrekkelijk te maken gezond te eten en meer te bewegen. Op deze manier willen we het overgewicht bij jongeren in 2017 stabiliseren t.o.v. 2014. • Met Stichting Ommen Samen Sterk, Stichting K-vriendelijk en de gemeente Ommen is het convenant Ommen Armoedevrij gesloten. In de gemeente Ommen zijn huishoudens die vaak jarenlang leven van een inkomen rond het sociaal minimum. Door de handen ineen te slaan en activiteiten op elkaar af te stemmen kunnen concrete stappen worden gezet waardoor Ommen een gemeente wordt zonder 'armen', een gemeenschap waarin iedereen ten volle meetelt en meedoet. <p>In 2016 zijn er ook leefbaarheidsactiviteiten georganiseerd, zoals:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De wijkconsulenten zijn in Enschede begonnen met het voeren van lunchgesprekken bij de 162 woongroepen. Hiermee halen we de wensen en behoeften op en worden ook problemen gesignaleerd. Het gaat om de woning, de leefomgeving en de dienstverlening van De Veste. De bewoners waarderen de persoonlijke aanpak. Ook zijn er al concrete verbeterprojecten uit voort gekomen. • Samen met Woningstichting Beter Wonen Vechtdal organiseerden wij in 2016 op 'De dag van het huren' voor onze huurders een actieve dag waarbij 'het elkaar ontmoeten' centraal stond. Ruim 500 huurders stapten op de fiets en reden vanaf Hardenberg of Ommen naar De Gloepe in Duffelen waar de lunch voor hen klaar stond. Zowel bij de start als tijdens de lunch ontstonden goede gesprekken en precies dat maakt, samen met de gezelligheid en de mooie omgeving, dat het een succesvolle dag was. 	
<p>Wijk- en buurtbeheer Sinds 2015 houdt De Veste met andere partners wijkshouwen in buurten waar zij woningbezit heeft staan. De wijkconsulenten zijn aanwezig in de wijken om te signaleren en zijn tevens het aanspreekpunt voor de huurders.</p>	
<p>Aanpak overlast Alle meldingen van overlast worden opgepakt. Het betreffen altijd individuele aanvragen, waardoor er geen algemene gegevens bekend zijn. Wel wordt intensief de samenwerking gezocht met sociale teams, wijkagenten en andere sociale partners.</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 prestatievelen 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 6,0 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6,0 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%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

Over Woningstichting De Veste

Omvang en werkgebied

De Veste is een woningcorporatie met circa 6.350 verhuureenheden verspreid over een drietal geografische gebieden. De kern van het werkgebied ligt in het Vechtdal (3.571 verhuureenheden waarvan 3.429 woningen). In Enschede hebben we 2.140 verhuureenheden (waarvan 2.109 woningen) in eigendom. Dit zijn alleen woningen voor de doelgroep studenten (en in enkele gevallen voor medewerkers van de Universiteit Twente). Tot slot hebben we 421 verhuureenheden (waarvan 414 woningen) en 200 studentenwoningen in eigendom op Terschelling. We zijn dus actief in drie woningmarktregios.

Kernwaarden, missie, visie en strategische keuzes

Ons denken en handelen wordt bepaald door de volgende kernwaarden:

- We zijn allemaal verschillend en dat maakt ons gelijk (we benaderen verschillen als een kracht en zonder waarde-oordeel);
- Organisaties zijn er voor mensen (de mensen van De Veste werken vanuit hun eigen kracht om zó bij te dragen aan de levens van de mensen die in onze woningen en wijken wonen);
- We nemen het persoonlijk (we zijn standvastig maar niet star, duidelijk maar niet hard, beweeglijk als een verankerde boei);
- Gewoon goed voor elkaar (we hebben onze zaken goed voor elkaar, op een manier die ook goed voelt voor onze huurders en stakeholders en voor onze medewerkers).

Passend binnen deze kernwaarden hebben we onze missie geformuleerd. We noemen dit onze droom.

“We dromen van een duurzame en bewuste samenleving met liefde voor de medemens. Een trotse samenleving waarin iedereen in zijn of haar kracht staat en zo een zo groot mogelijke, positieve bijdrage kan leveren aan het eigen geluk en dat van anderen.”

Onze visie noemen we onze ambitie: onze bijdrage aan het realiseren van de droom (missie).

“Door er te zijn voor mensen, écht naar ze te luisteren en te stáán voor wie we zijn en wat we zeggen, creëren we samen een betere woon- en leefomgeving voor iedereen. Een omgeving waarin mensen worden gestimuleerd en in staat zijn de regie van hun eigen leven te voeren, zodat ze trots zijn en er een opwaartse, maatschappelijke spiraal ontstaat.”

Om onze missie en visie te realiseren maken we strategische keuzes. We leggen onze focus op de volgende aspecten:

- We kiezen voor partnerships;
- We gaan voor een passende woning voor jou en voor ons;
- We willen constant verbeteren;
- We zijn goede rentmeesters;
- We kiezen voor het experiment.

Vastgoed als middel

In onze missie en visie kom je het woord vastgoed niet tegen. Dat komt omdat we het vanzelfsprekend vinden dat vastgoed het middel is waarmee we onze missie en visie tot realisatie brengen. Maar er is méér. Door ons handelen en de wijze waarop we in verbinding staan met onze huurders, woningzoekenden en belanghebbenden zoals de gemeentes, zorgpartijen en collega-corporaties dragen we méér dan ons steentje bij.



Een roerige vier jaar

Terugblik op de vorige visitatie

Onze vorige visitatie is uitgevoerd door Cognitum en betrof de periode 2009 - 2012. De conclusies van deze visitatie waren meerledig. Op inhoud presteerde De Veste voldoende tot goed. Opmerkelijk waren echter de opmerkingen over de leiderschapsstijl c.q de bestuursstijl in de organisatie. Het visitatierapport is, naast diverse andere signalen, door de Raad van Commissarissen hoog opgevat. In april 2014 is de vorige bestuurder vrijgesteld van arbeid. In oktober 2014 ging de bestuurder uit dienst. Een belangrijke opdracht voor de nieuwe bestuurder was het verbeteren van de relatie met onze stakeholders.

Bestuurswisseling 2014

In 2014 is er een bestuurswisseling geweest. In april is Jan Sinke als bestuurder door de Raad van Commissarissen op non-actief gesteld. Jacques Thielen is toen als Interim Bestuurder zes maanden aan De Veste verbonden geweest. In oktober 2014 is Janine Godderij (destijds Gerardts) als bestuurder benoemd.

Koerswijziging

We zijn in de afgelopen vier jaar getransformeerd van een corporatie die efficiënt beheer voorop had staan (ongeacht wat de maatschappelijke effecten van deze efficiency waren) naar een corporatie die midden in de maatschappij staat en actief luistert naar de wensen en behoeften van stakeholders. Deze wensen worden zo goed mogelijk, rekening houdend met eigen en wettelijke kaders, vertaald in visie en uitvoerend beleid.

Deze koerswijziging was groot; (vrijwel) al het beleid is opnieuw geformuleerd. Van kernwaarden, missie en visie tot KPI's. Van financieel beleid tot vastgoedbeleid en HR-beleid. Veel van deze beleidsstukken bestonden niet eens bij De Veste en zijn in de periode 2015-2017 opgesteld.

Reorganisatie

De grote koerswijziging had een reorganisatie tot gevolg. De inrichting van de organisatie tot 2015 paste niet (meer) bij de nieuw geformuleerde koers. We willen luisteren naar wat er leeft en speelt en daarom moesten er meer mensen actief deelnemen aan de diverse netwerken. De focus voor medewerkers werd verlegd van "binnen" naar "buiten".

De organisatie is volledig opnieuw ingedeeld met als uitgangspunt dat medewerkers verantwoordelijkheid mogen en moeten nemen, dat samenwerken (zowel intern als met externen) de norm is en dat management functioneert als coach en niet als inhoudsdeskundige. We hebben alle functieprofielen opnieuw opgesteld (andere functiebenamingen, van taakgerichte omschrijving naar een omschrijving die gebaseerd is op verantwoordelijkheden, inschaling opnieuw vastgesteld en in lijn gebracht met de CAO Woondiensten). Alle medewerkers zijn geplaatst op een nieuwe rol. Deze plaatsing heeft vooral plaatsgevonden op basis van talenten en drijfveren. Het gehele managementteam is vervangen.

Nieuwe identiteit

De nieuwe missie, visie en strategische focus zoals hierboven omschreven zijn opgesteld in 2015. Halverwege de voorliggende visitatieperiode dus. Het voorgaande strategisch plan droeg de naam "Oorspronkelijk". Dit plan was niet (goed) verankerd in de organisatie.



Waar staan we nu?

Anno 2017 kijken we terug. De transformatie van De Veste was noodzakelijk maar heftig. De medewerkers hebben veel ontwikkeling en veerkracht getoond. Het feit dat we inmiddels herkend worden als partner in het maatschappelijk middenveld hebben we te danken aan de inzet van onze mensen. Met lef en met het overschrijden van hun eigen comfort-zone hebben onze mensen verschil gemaakt. Onze kernwaarden worden uitgedragen door de medewerkers en herkend door onze stakeholders. De transformatie moet nog verder ontwikkeld en vormgegeven worden in de komende jaren. De nieuwe identiteit moet nog méér vertaald worden in acties. Op het gebied van partnership en duurzaamheid kunnen de ambities nog verder verhoogd worden bijvoorbeeld.

Bestuurder en RVC zijn trots op wat er bereikt is. "We komen van ver, zijn er nog niet, maar zijn herkenbaar en goed op weg."

Wat bereikten we in de jaren 2013 tot en met 2016?

De jaren 2013 tot en met 2016

Sinds 2001 richt De Veste zich nadrukkelijk op het huisvesten van bijzonder doelgroepen als ouderen, gehandicapten en personen die zorg en begeleiding behoeven. We zijn periodiek in gesprek geweest met onze belanghebbenden en maakten prestatieafspraken met de gemeenten Ommen, Dalfsen, Hardenberg en Terschelling.

Voor De Veste was 2014 een bewogen jaar. Na de bestuurswisselingen konden wij een echte nieuwe start maken. Sindsdien zoeken wij nadrukkelijk de verbinding met onze huurders, sociale teams, gemeentebestuurders, collega-corporaties en andere belanghebbenden.

De tweede helft van deze periode bereikten we overeenstemming met onze belanghebbenden over waar onze focus moet liggen. We hebben zo een basis gevormd voor onze toekomstige investeringen in vastgoed en niet-vastgoed. Deze focus vertaalden we door in onze bedrijfsvoering en in onze activiteiten. We stelden prestatieafspraken op met de gemeentes in het Vechtdal, Enschede en Terschelling. De prestatieafspraken Terschelling werden net buiten de visitatieperiode, begin 2017, getekend. Ook gingen we samenwerkingen aan met zorgpartijen.

Verduurzaming

In 2015 hebben we ons duurzaamheidsbeleid vastgesteld. We pakken vóór 2020 circa 2.600 woningen projectmatig aan tot gemiddeld energielabel B. Een hele opgave voor een organisatie die nooit een dergelijk project heeft ondernomen. Maar, we zijn tevreden over de eerste resultaten. In 2016 startten we met de uitvoering van ons duurzaamheidsbeleid. We verduurzaamden 102 woningen. Hierbij vonden we het communicatie met bewoners essentieel. Ook dit was nieuw voor ons.

Nieuwbouw

We investeerden volop in nieuwbouw in de afgelopen jaren. Investerings in nieuwbouw op basis van onze nieuwe strategische koers zijn vooral voorbereid in de jaren 2015 en 2016. In de jaren 2017 en verder komen deze tot uitdrukking in de bouw en oplevering van projecten.

In de periode 2013 tot en met 2016 investeerden we concreet in 332 nieuwbouwwoningen en 48 renovaties. Een overzicht van deze projecten is opgenomen in de prestatietabel. Naast deze opleveringen waren er ook nog 242 nieuwbouwwoningen in uitvoering of voorbereiding in 2016.



Leefbaarheid en niet-vastgoed investeringen

Sinds 2015 kennen we ook leefbaarheidsuitgaven. We organiseerden diverse activiteiten die in de prestatietabel concreet zijn opgenomen.

Participatie

Met onze huurdersverenigingen intensiveerden we de samenwerking vanaf 2015. We hebben veel beleidsstukken opgesteld, die veelal ook ter advisering aan de huurdersvertegenwoordigers werden voorgelegd. We zijn in de loop van de tijd de beleidsstukken steeds meer aan de vóórkant af gaan stemmen met de huurdersvertegenwoordigers waardoor de adviestrajecten kort en zeer constructief verliepen. In de prestatietabel is een overzicht opgenomen van de concreet afgestemde vraag- en beleidsstukken.

Woningwet

Vanzelfsprekend voldoen we aan de vereisten uit de Woningwet. Omdat we bij De Veste veel zaken nog helemaal niet hadden was dit in de periode 2015 en 2016 een finke klus. Alle verplichte beleidsstukken werden aangepast en (veelal) helemaal opnieuw opgesteld.

Intern toezicht

Onze Raad van Commissarissen was stabiel in de afgelopen vier jaar en kent een brede, evenwichtige samenstelling. We onderschrijven de Aedes- en Governancecode. Deze worden in ons handelen als basis gehanteerd.

De Raad voert zelfevaluaties uit en verbindt conclusies aan haar bevindingen. Indien nodig laat de Raad zich bijstaan door externe deskundigen.

Eind 2016 heeft de Raad van de Autoriteit woningcorporaties de opdracht gekregen om een onafhankelijk onderzoek in te stellen naar vermeende belangenverstengeling tussen de Directeur-Bestuurder en een opdrachtnemer. Begin 2017 zijn de resultaten van dit onderzoek gepresenteerd en geaccepteerd door de Autoriteit. Er is géén sprake van belangenverstengeling. Alle gedragsregels, codes en procedures zijn correct gevolgd. Hiermee is de casus afgedaan. Uiteraard was dit wel een spannende periode voor zowel de Raad als de Directeur-Bestuurder.

Doorkijk naar komende jaren

Onze inzet vertalen we in jaarplannen en in prestatieafspraken en samenwerkingsovereenkomsten met onze partners. Dit blijven we doen. We maken hierin nog een verdere groei door.

Onze financiële positie is sterk en blijft dat ook. We voldoen in (zeer) ruime mate aan de minimale vereisten van toezichthouders. We kunnen de maatschappelijke opgaves die er in onze werkgebieden zijn zeker oppakken. Om nieuwbouw toe te voegen in Enschede en Terschelling hebben we een ontheffing van de minster nodig. Voor Enschede zal de ontheffingsaanvraag in 2017 ingediend worden. Voor Terschelling niet. We hebben daar bij de gemeente en de huurdersvereniging aangegeven dat we voornemens zijn om onze woningen af te stoten. Hiertoe hebben we een proces opgestart waarin we de belangen van de gemeente en de huurders en woningzoekenden zo goed mogelijk meenemen.

