



Answering  
tomorrow's  
challenges  
today

# Maatschappelijke visitatie Woonstede

Rotterdam, 21 november 2023

## Inhoudsopgave

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| Voorwoord.....                           | 1  |
| Position paper.....                      | 2  |
| Recensie.....                            | 5  |
| Visitatie in één oogopslag.....          | 9  |
| 1      Maatschappelijke waarde.....      | 10 |
| 2      Maatschappelijke verankering..... | 23 |
| 3      Besturing .....                   | 26 |
| 4      Maatschappelijke capaciteit ..... | 28 |
| A: Netwerkdialogen .....                 | 30 |
| B: Bestuurlijke reactie .....            | 32 |
| C: Onafhankelijkheidsverklaringen .....  | 34 |
| D: Curricula vitae .....                 | 35 |
| E: Onderzoeksverantwoording .....        | 38 |

## Voorwoord

Woningcorporaties werken dagelijks aan het leveren van maatschappelijke waarde. Het leveren van maatschappelijke waarde doet de corporatie samen met huurders, gemeenten, zorg- en onderwijsinstellingen, collega-corporaties en andere samenwerkingspartners. De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de betreffende maatschappelijke waarde aan te tonen en bespreekbaar te maken. De herziene Woningwet verplicht corporaties zich ten minste eens in de vier jaar te laten visiteren. De visitatie is gestructureerd op basis van een methodiek die is opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De methodiek die wordt gehanteerd is methodiek 7: Samenwerken aan opgaven. Het uitgangspunt van methodiek 7 is dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoord en wordt uitgedaagd om te leren en te verbeteren. Daarnaast is in methodiek 7 nadrukkelijk aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner in het lokale netwerk.

### De visitatie van Woonstede

Woonstede heeft Ecorys in 2023 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2019 tot en met 2022. De voorgaande visitatie besloeg de periode van 2015 tot en met 2018. Woonstede is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Ede, Scherpenzeel en Wageningen en heeft ongeveer 10.000 woningen in eigendom, waarvan het overgrote deel in Ede. Woonstede is op 31 december 2021 gefuseerd met Plicht Getrouw. Deze corporatie had ongeveer 800 woningen in de kern Bennekom in eigendom.

### Beoordelingssystematiek

De visitatiecommissie beoordeelt de resultaten in het licht van de maatschappelijke opgaven. In methodiek 7 wordt voor de verschillende visitatievelden gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntsschaal. De visitatiecommissie geeft voor ieder visitatieveld een beoordeling:

- De corporatie presteert **uitmuntend**, waarbij de visitatiecommissie ziet dat de corporatie op één of meerdere onderwerpen een voorbeeld is voor andere corporaties;
- De corporatie presteert **goed** en doet meer dan verwacht mag worden;
- De corporatie presteert **naar behoren**, doet daarbij wat verwacht mag worden en de visitatiecommissie ziet op een aantal onderwerpen ruimte voor verbetering;
- De prestaties van de corporatie zijn **voor verbetering vatbaar** en de visitatiecommissie ziet nadrukkelijk ruimte voor verbetering;
- De corporatie presteert **onvoldoende** en de visitatiecommissie ziet dat op één of meerdere onderwerpen urgent actie gewenst is.

### Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van Woonstede, de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: **Maatschappelijke waarde**, **Maatschappelijke verankering**, **Besturing en Maatschappelijke capaciteit**. De verschillende visitatievelden zijn vervolgens uitgewerkt en voorzien van een waardering van samenwerkingspartners en een beoordeling van de visitatiecommissie. Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie, de onafhankelijkheidverklaringen, de cv's van de visitatoren en de onderzoeksverantwoording.

### Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Arno van der Valk de prettige samenwerking.

## Position paper

Wij kijken verder dan het huis, de kerntaak van corporaties. We bouwen aan het welzijn van zo'n 20.000 huurders in de regio Foodvalley. Bouwen aan welzijn kan alleen als we samenwerken. Met elkaar en met onze huurders en partners. Hoe worden we de ideale partner om succesvol mee samen te bouwen aan het welzijn van onze huurders? Wat is daar in onze organisatie voor nodig? Wat verwachten stakeholders van ons om succesvol samen te werken? Dat zijn de vragen die wij ons bij deze visitatie stellen.

### Elke werkdag een huis

**Waar zetten we ons voor in?** De wachttijden voor een (sociale) woning in Foodvalley zijn lang en lopen op (actieve zoektijd ca. drie jaar). Wij denken dat (te) lang wachten op een huis het welzijn van woningzoekenden negatief beïnvloedt.

**Onze ambitie:** Daarom is onze ambitie elke werkdag een huis erbij (en liever nog meer)!

**Waar staan we nu?** Vorig jaar leverden we meer dan 400 nieuwe huizen op. Dit jaar staat de teller (20 april 2023) op 222 woningen erbij. We zijn terughoudend met verkoop: sinds 2022 verkopen we nog maximaal 25 huizen per jaar. Waar mogelijk kopen we woningen en transformeren we gebouwen tot woningen.

#### Wat hebben we nodig van partners?

- Voldoende locaties voor sociale woningbouw en afdwingbare afspraken over het aandeel sociale huur in bouwplannen van derden.
- Reductie van de grondprijs, snelle geoptimaliseerde besluitvorming en voldoende ambtelijke capaciteit.
- Flexibele parkeernormering in lijn met het werkelijke gebruik en de toekomstige (deel)mobilititeit.
- Gezamenlijke lobby- en inkoopkracht met onze collega-corporaties in de regio Foodvalley.

### Alle huizen voor iedereen bereikbaar

**Waar zetten we ons voor in?** De betaalbaarheid van wonen draagt bij aan het woongeluk en het welzijn van onze huurders.

**Onze ambitie:** Betaalbare huren voor al onze huurders & (woon)lastenverlaging voor onze meest kwetsbare huurders.

#### Waar staan we nu?

- We verhuren ruim 80% van onze huizen in de prijsklassen goedkoop en betaalbaar. We voeren een gematigd huurbeleid (en huurverhoging) en verduurzamen onze huizen zonder huurverhoging. In 2023 krijgt bijna 40% van onze huurders een huurverlaging. De huurders van een huis met een EFG-label krijgen geen huurverhoging. De overige huurders gaan 2,6% meer huur betalen.
- Alle vrijkomende woningen hebben twee huren (tweehurenbeleid). Het huishoudensinkomen bepaalt welke huur van toepassing is. Elk huis is daardoor voor iedereen bereikbaar. Gelijke kansen voor alle woningzoekenden draagt bij aan vitale wijken door spreiding in inkomen en huishoudsamenstelling.
- Gevraagd en ongevraagd adviseren we huurders. De consulent financieel maatwerk ondersteunt met onze voorzieningenwijzer huurders in hun koopkracht. Daarnaast leveren we bewoners maatwerk met betalingsregelingen, budgetbeheer, hulpverlening en begindosering ter voorkoming van schulden.

#### Wat hebben we nodig van partners?

- Gezamenlijke inzet van de voorzieningenwijzer (of vergelijkbare tool).
- Voortzetting van de gezamenlijke inzet op bestrijding van energiearmoede.
- Intensieve samenwerking om financiële problemen te voorkomen en passende hulp te bieden.

## Een 8 voor wijkvitaliteit

**Waar zetten we ons voor in?** Een vitale wijk is een veilige, prettige leefomgeving waarin iedereen zich thuis voelt. Waar mensen zich uitgenodigd voelen om mee te doen. Onze huurders zijn onze belangrijkste partner. Iedereen heeft op zijn eigen manier iets bij te dragen, ongeacht leeftijd, zorgvraag, achtergrond of gezinssamenstelling.

**Onze ambitie:** Onze huurders waarderen de vitaliteit van hun wijk met een 8.

**Waar staan we nu?** We hebben plannen voor een intensieve herstructurering van de acht hoogbouwflats in Ede-Zuid om de huizen en de wijk weer klaar te maken voor de toekomst. Dit jaar maken we keuzes die de komende 10 jaar helderheid bieden aan alle duizend huishoudens. Ons doel is het welzijn en de veerkracht van de wijk te vergroten. De huidige veerkracht is in beeld en het project 'Achter de voordeur' is gestart: alle bewoners van De Elskamp hebben we gesproken over hun financiële en maatschappelijke omstandigheden. We zijn in Veldhuizen gestart met gebiedsgericht werken. Net als met de voorzieningenwijzer en de seniorenconsulent. Als onze organisatie is ingericht op gebiedsgericht werken, gaan we daarna (nog) intensiever wijkgericht samen aan de slag met partners. We zetten klantpanels, bewonersadviesgroepen (BAG's) en klantreizen in: gebieds- en themagewijs spreken we intensief met huurders over hun ervaringen. Denk aan onderwerpen als schoonmaak, verhuisproces en seniorenhuisvesting. We leren hier veel van en passen onze strategische en operationele keuzes hierop aan.

**Wat hebben we nodig van partners?**

- Afspraken over de aanpak van (zware) overlast en veiligheid.
- Actief informatie delen, waarbij de AVG een uitdaging vormt.
- Goed functionerende bewonersparticipatie en eigen regie van huurders.
- Actieve en blijvende begeleiding van bewoners die hulp nodig hebben (bijvoorbeeld statushouders).

## Jaarlijks een woonzorgzone

**Waar zetten we ons voor in?** Ons uitgangspunt is dat onze huurders zo lang mogelijk kunnen blijven wonen in hun vertrouwde huis en/of omgeving. Dat draagt bij aan hun welzijn. Daarom verbinden we wonen en zorg. Dat doen we in de huidige woning als dat kan. Als dat nodig is, doen we dat in een meer geschikte woning in een omgeving met voorzieningen die aansluiten bij de behoefte van onze huurders. We noemen dit woonzorgzones.

**Onze ambitie:** Elk jaar een woonzorgzone erbij, zodat uiteindelijk alle huurders hun volledige woon(-zorg)-carrière in hun wijk kunnen doorlopen. Het aantal huurders in een woning die aansluit bij hun zorg- of hulpvraag groeit.

**Waar staan we nu?** De helft van onze woningen heeft nul treden en is geschikt voor zorg in diverse categorieën. Vijftien (zorg)organisaties hebben voordrachtrecht op bijna 800 woningen en aan negentien (zorg)organisaties verhuren we ruim 300 (zorg)plaatsen. Samen met zorgorganisatie Opella hebben we in 2021 een woonzorgvisie opgesteld met veel praktische handvatten. Met andere zorgorganisaties volgen we inmiddels dezelfde aanpak. Onze seniorenadviseur en de verhuiscoach zijn sinds dit jaar dagelijks op pad. Zij hebben concrete instrumenten om senioren plezierig en passend te laten wonen. Ede Veldhuizen is vanaf 2023 onze eerste woonzorgzone (Loevenstein). Viente levert er de zorg.

**Wat hebben we nodig van partners?**

- Een gezamenlijke visie op wonen en zorg met inzicht in de kwalitatieve en kwantitatieve behoefte.
- Aandacht voor de keten van instroom, doorstroom en uitstroom bij wonen en zorg.
- Samenwerkingsafspraken waarbij we op het resultaat en de voortgang monitoren.
- Advies om (toekomstige) zorgvragen te vertalen naar ons programma van eisen.
- Actief informatie delen, waarbij de AVG een uitdaging vormt.

### 5% CO2-reductie per jaar en een 7,5 voor woontevredenheid

**Waar zetten we ons voor in?** Ons uitgangspunt is dat het niet uitmaakt of je in een nieuwbouwhuis woont of in een eerder gebouwd huis; de woontevredenheid is bij voorkeur even hoog. Door verduurzaming en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen verhogen we het comfort, verlagen we de energievraag én dragen we bij aan meer woontevredenheid. We werken ook aan het welzijn van toekomstige generaties.

**Onze ambitie:** We besparen 5% CO2 per jaar en onze huurders geven een 7,5 voor woontevredenheid.

**Waar staan we nu?** De meeste van onze huizen staan er prachtig bij en we behoren tot de 10 duurzaamste corporaties in onze grootteklasse. 19% van onze woningen is aardgasloos en 30% is aangesloten op het warmtenet. We hebben nog 190 huizen met een E-F-G-label. Dat is in 2028 verleden tijd. 12% van onze woningen is toekomstklaar geïsoleerd. Dat wordt 30% in 2030. Nu profiteert 27% van de woningen van zonne-energie. Van 2024 t/m 2026 krijgen alle huurders met een schuin dak een aanbod voor panelen. Bij een verhuizing of op verzoek van de huurder maken we de woning geschikt voor aardgasloos koken. De huurders hebben sinds 2023 meer keuzevrijheid bij het vervangen van badkamer, keuken en toilet. Als ze zelf iets aan hun woning willen veranderen, weten ze snel waar ze aan toe zijn.

**Wat hebben we nodig van partners?**

- Samenwerking op het gebied van verduurzaming en klimaatadaptatie. O.a. uitwisseling van expertise.
- Betrokkenheid bij een publiek warmtebedrijf (via Provincie Gelderland).
- Inzet om de huurders(organisaties) te betrekken bij de warmtetransitie.
- Lobby voor passende en tijdige inrichting van het elektriciteitsnetwerk.
- Gezamenlijke alertheid op financieringsmogelijkheden van verduurzaming en klimaatadaptatie.

### Onze organisatie

Het welzijn van onze huurders centraal stellen vraagt van ons een omslag in denken en doen. We zijn jarenlang vooral gericht geweest op de stenen en de beheersing van bedrijfslasten. Als organisatie zijn we de afgelopen jaren flink veranderd. Plicht Getrouw en Woonstede zijn gefuseerd. Bijna het hele managementteam en de RvC zijn vernieuwd. Bovendien verwelkomden we zestig nieuwe collega's. Om een succesvolle samenwerkingspartner te zijn besteden we ook aandacht aan onze eigen organisatie.

We anticiperen op veranderingen en onzekerheden. Dat hoeft niet per se negatief te zijn. Het wegvallen van de verhuurdersheffing en de dit jaar gemaakte nationale prestatieafspraken vinden we positieve veranderingen. Materiaal- en personeelstekorten en de oplopende rente zijn belangrijke onzekerheden. We hebben grote ambities in uitdagende tijden. We zijn dan ook steeds eerlijk over wat realistisch, haalbaar en verantwoord is. Naar onze huurders en partners, maar ook naar onszelf. Deze visitatie zien wij dan ook als zo'n kritische en opbouwende blik op waar we voor staan en wat we doen.

Marco de Wilde

30 mei 2023

## Recensie

Woonstede is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Ede, Scherpenzeel en Wageningen. Woonstede heeft ongeveer 10.000 woningen in eigendom, waarvan het overgrote deel in Ede. Woonstede is op 31 december 2021 gefuseerd met Plicht Getrouw. Plicht Getrouw had ongeveer 800 woningen in de kern Bennekom in eigendom. Als gevolg van de toenemende regelgeving vanuit de overheid werd het voor Plicht Getrouw als kleine organisatie steeds lastiger om een efficiënt beheer van de sociale huurwoningen te blijven garanderen. Daarnaast heeft de toenemende regelgeving gevolgen voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid, iets wat extra zwaar weegt voor een vrijwilligersbestuur. Gezien de nauwe samenwerking, lag een fusie tussen beide corporaties voor de hand. Woonstede verzorgde namelijk al sinds 1948 het beheer van de woningen van Plicht Getrouw.

### Reflectie op de position paper

In de position paper wordt ingegaan op de belangrijkste opgaven voor Woonstede. De opgaven liggen met name op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid. De visitatiecommissie vindt het hoge ambitieniveau van Woonstede en de verbinding die Woonstede zoekt tussen de opgaven opvallend. Woonstede heeft bijvoorbeeld de ambitie om iedere werkdag één woning toe te voegen. Daarnaast wil Woonstede een betaalbare woningvoorraad in gedifferentieerde wijken realiseren.

Woonstede is in de ogen van de visitatiecommissie een corporatie die goed door heeft dat zij niet alleen de opgaven met de wenselijke kwaliteit kan leveren. Daarom zoekt Woonstede op alle opgaven zoveel mogelijk de verbinding met samenwerkingspartners. Sterk daarbij is dat Woonstede in de position paper aangeeft wat zij in samenspraak met huurders en bewoners als opgave ziet én daarbij durft te benoemen wat zij van haar samenwerkingspartners verwacht. De opgaven en doelen die Woonstede zich stelt en de wijzen waarop zij verbinding wil zoeken tussen opgaven en samenwerkingspartners, zijn in de ogen van de visitatiecommissie daarom herkenbaar en relevant.

### Voorgaande visitatie

De voorgaande visitatie van Woonstede had betrekking op de periode van 2015 tot en met 2018. Fusiepartner Plicht Getrouw is in 2020 gevisiteerd over de jaren 2015 tot en met 2019. Vanwege het grote verschil in aantal verhuureenheden met Woonstede zal de visitatiecommissie in het vervolg van de recensie vooral ingaan op de voorgaande visitatie van Woonstede. De visitatiecommissie van de visitatie van Plicht Getrouw kwam destijds overigens tot het oordeel dat de corporatie keurig de afgesproken prestaties levert en dat de samenwerkingspartners over het algemeen tevreden zijn met de relatie met en prestaties van Plicht Getrouw.

De visitatiecommissie van de visitatie van Woonstede kwam tot de conclusie dat Woonstede een sterke focus op de huurders heeft en de huurders goed kent. De visitatiecommissie en de samenwerkingspartners zagen een maatschappelijk betrokken organisatie die resultaat- en klantgericht werkt. Daarnaast werd duidelijk dat de samenwerkingspartners de kernwaarden 'maatschappelijk betrokken', 'resultaatgericht' en 'klantgericht' herkenden. De kernwaarde 'creatief' herkenden zij echter minder. De visitatiecommissie gaf Woonstede een aantal aandachtspunten voor de beleidsagenda mee. De belangrijkste daarvan waren:

- Bekijk hoe Woonstede meer in co-creatie kan werken aan strategieontwikkeling.
- Tracht met alle samenwerkingspartners meer te komen tot een gezamenlijke netwerkvisie met netwerkambities.

- Zet meer in op communicatie en verwachtingsmanagement en laat zien waar Woonstede zichzelf op onderdelen positief onderscheid. Alle belanghebbenden zien dat Woonstede zich inzet op duurzaamheid en ervaren dit als 'normaal'.
- Laat meer creativiteit zien bij het uitwerken van de opgaven.

### **Woonstede heeft de aandachtspunten opgepakt**

De visitatiecommissie concludeert dat Woonstede met de aandachtspunten uit de voorgaande visitatie aan de slag is gegaan. De visitatiecommissie vindt dat Woonstede zich bijvoorbeeld duidelijk creatiever heeft getoond. Woonstede weet namelijk heel goed haar prestaties op opgaven zo vorm te geven dat de spreekwoordelijke 'twee vliegen in een klap' wordt bereikt. De corporatie is bewust van de relatie tussen de opgaven en probeert in de uitvoering zoveel mogelijk synergie te bereiken. Woonstede zet bij herstructurering bijvoorbeeld in op het realiseren van vitale wijken. Daarbij betreft Woonstede de bewoners actief en brengt de woonwensen én persoonlijke maatschappelijke problematiek in kaart. Bovendien is in het huurbeleid flexibiliteit ingebouwd zodat meer gelijke kansen ontstaan voor alle woningzoekenden. Het spreiden van huishoudens naar inkomen en samenstelling draagt bij aan het realiseren van vitale en gevarieerde wijken.

### *Inzet op co-creatie en organisatie van netwerkdialogen*

De visitatiecommissie ziet dat Woonstede, mede door het vernieuwen van het managementteam, duidelijk meer inzet op co-creatie en het betrekken van haar huurdersvertegenwoordigingen en andere samenwerkingspartners bij de opgaven en de strategievorming. De visitatiecommissie waardeert het dat Woonstede de verschillende samenwerkingspartners bij de visitatie heeft betrokken via een viertal netwerkdialogen. In de netwerkdialogen gingen samenwerkingspartners die gezamenlijk aan een opgave werken het gesprek aan in bijzijn van Woonstede. Daarbij werd niet alleen over de rol en de positie van Woonstede gesproken, maar vooral ook over de opgave en de samenwerking in het netwerk. De netwerkdialogen hebben waardevolle input en leerpunten voor Woonstede en de samenwerkingspartners opgeleverd om de samenwerking in het netwerk en de rol van Woonstede te versterken. In bijlage A zijn de belangrijkste uitkomsten van de netwerkdialogen opgenomen. Hieronder wordt kort ingegaan op lessen die mogelijk voor andere corporaties van belang zijn.

### *Netwerkdialoog: Voldoende betaalbare opgaven*

De samenwerkingspartners zijn positief over de wijze waarop wordt gewerkt in het netwerk, maar geven tegelijk als leerpunt aan dat naast het bundelen van krachten bijvoorbeeld een regionale bouwstroom nodig is. Daarnaast wordt als leerpunt aangegeven dat Woonstede de sterke rol in de regionale samenwerking verder uit kan te breiden. De woningcorporatie zou bijvoorbeeld met andere corporaties samen in overleg kunnen treden met ontwikkelaars en bouwers. Bovendien wordt aangegeven dat corporaties zich ervan bewust moeten blijven dat zij elkaar nodig hebben, omdat zij een beroep doen op hetzelfde bouw personeel en omvangrijke bouwlocaties prioriteit kunnen krijgen.

### *Netwerkdialoog: Vitale wijken met aandacht voor mensen met een zorgvraag*

De samenwerkingspartners geven als belangrijk leerpunt aan dat - naast gestructureerde bijeenkomsten - het belangrijk is elkaar informeler te treffen, bijvoorbeeld via zogenoemde 'benen op tafel'-sessies of gewoon eens bij elkaar langsgaan om bij te praten. Het organiseren van meer reflectieve, informele ontmoetingen kan de bestaande overlegvormen verrijken en uiteindelijk tot betere resultaten leiden. Daarnaast is het vanwege de complexiteit van de opgave aan te raden om rigide verdeling in verantwoordelijkheden los te laten en meer vanuit gezamenlijke belang te denken en handelen.

### *Netwerkdialoog: Duurzame en kwalitatief goede woningen*

De samenwerkingspartners zijn zich ervan bewust dat zij de opgaven niet alleen aankunnen en merken op dat het belangrijk blijft dat in de samenwerking van intenties naar resultaten wordt overgaan. Naast een

pragmatische aanpak is het bovendien belangrijk om de betaalbaarheid en de haalbaarheid van renovatie- en duurzaamheidsplannen in ogenschouw te nemen.

#### *Netwerkdialoog: Maatschappelijke waarde vanuit het huurdersperspectief*

De huurders zijn tevreden over de prestaties van Woonstede. Zij geven aan dat, onder leiding van het vernieuwde managementteam, een positieve verandering is ingezet. De organisatie is opener, menselijker en socialer geworden, met een grotere betrokkenheid bij de huurders. Bovendien is de bereikbaarheid verbeterd. Zij waarderen het werken met bewonersadviesgroepen (BAG's) en zien mogelijkheden om de kracht van huurders verder te benutten. De huurders geven aan dat een proactieve benadering van huurders over actieve deelname aan bewonerscommissies, BAG's of leefbaarheidsprojecten meerwaarde kan op leveren. Daarbij wordt gepleit voor meer diversiteit in achtergrond bij wijkbeheerders en woonconsulenten om beter aan te sluiten bij verschillende nationaliteiten en culturen van huurders.

#### **Woonstede levert duidelijke maatschappelijke waarde**

De visitatiecommissie ziet dat Woonstede zich goed heeft ingezet voor het realiseren van maatschappelijke waarde op de verschillende opgaven. In de visitatieperiode heeft Woonstede een duidelijke inhaalslag laten zien in het realiseren van nieuwbouwwoningen. Het streven om elke werkdag netto één nieuwe woning toe te voegen, laat de sterke ambities van de corporaties zien. Daarnaast heeft Woonstede aanzienlijke prestaties geleverd op het gebied van betaalbaarheid, zoals de vernieuwde aanpak voor het voorkomen van huurachterstanden. In de nieuwe aanpak heeft Woonstede de huurder centraal staan en levert de corporatie maatwerk passend bij de individuele situatie van huurders.

Positief is ook dat Woonstede door samenwerkingspartners wordt gezien als een partij met grote samenwerkingsbereidwilligheid. Tegelijkertijd vragen de samenwerkingspartners zich af of Woonstede haar ambitieuze plannen kan (blijven) realiseren. In dat licht is het noodzakelijk dat Woonstede de samenwerkingspartners blijft meenemen in de uitvoerbaarheid van haar plannen.

Woonstede kijkt met trots naar haar eigen prestaties voor het realiseren van voldoende betaalbare woningen. De visitatiecommissie begrijpt de trots, omdat Woonstede omvangrijke prestaties heeft geleverd. Woonstede toont zich verder ambitieus met de ontwikkeling van een uitgebreid woningbouwprogramma en -projecten gericht op het verbeteren van de leefsituatie van huurders. Kortom, Woonstede timmert goed aan de weg om haar nieuwbouw- en betaalbaarheidsambities te realiseren, laat lerend vermogen zien en zoekt actief de samenwerking op met relevante partners in het netwerk.

#### *Inzet voor realisatie van vitale wijken met aandacht voor mensen met zorgvraag*

De visitatiecommissie ziet dat Woonstede zich uitstekend inzet voor de realisatie van vitale wijken met aandacht voor mensen met een zorgvraag. De corporatie heeft huurders benaderd om bij te dragen aan (leefbaarheids)projecten in hun wijk en de leefbaarheidsaanpak aangepast. Bovendien toont Woonstede zich vastberaden om de leefbaarheid in haar wijken te bevorderen door de inzet van wijkbeheerders en woonconsulenten. Daarnaast erkent Woonstede nadrukkelijk de noodzaak om in te spelen op de toenemende vergrijzing in haar werkgebied, bijvoorbeeld door de 'toolbox' seniorenhuisvesting. Het sociale hart van Woonstede is duidelijk voelbaar. De corporatie voelt een grote verantwoordelijkheid voor het welzijn van haar huurders en zet zich hier dan ook actief voor in.

Woonstede heeft zich ten aanzien van woonzorgopgaven duidelijk ontwikkeld. De samenwerkingspartners geven aan dat Woonstede een leidende rol heeft binnen het netwerk, bijvoorbeeld bij het realiseren van woonzorgzones en het creëren van een leefbare woonomgeving voor ouderen. Daarbij geven de samenwerkingspartners aan dat Woonstede in de voorbije jaren steeds meer samenwerking is gaan zoeken en open staat voor de visie van anderen. Tegelijkertijd geven de samenwerkingspartners aan dat de visie van Woonstede met betrekking tot het 'welzijn van de huurder' nog niet volledig wordt doorleefd bij alle medewerkers.

### *Inzet voor duurzaamheid en kwaliteit*

De visitatiecommissie ziet dat Woonstede zich goed inzet voor de duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad. Daarbij staat de woontevredenheid van bewoners centraal voor de corporatie en trekt Woonstede samen met huurders op. Woonstede werkt bijvoorbeeld samen met huurders aan het structureel verbeteren van onder andere het proces voor dagelijks onderhoud. De corporatie organiseert daarvoor klantreizen, waarbij Woonstede laat zien dat het de input van huurders waardeert en implementeert. Bovendien wordt met het uitreiken van energieboxen en het implementeren van een ambitieus duurzaamheidsprogramma gewerkt aan het beperken van de woonlasten.

### **Woonstede is een lerende organisatie**

De visitatiecommissie heeft Woonstede leren kennen als een corporatie die zich vastbijt in een opgave, de opgaven vanuit alle kanten bekijkt en vervolgens met een groot aantal relevante oplossingen komt. Woonstede besteedt tevens aandacht aan het voorbereiden van de organisatie en haar medewerkers, bijvoorbeeld door het aanbieden van opleidingen en trainingen en het instellen van pilotprojecten. De pilotprojecten kunnen verder gaan dan de verantwoordelijkheden van een corporatie, bijvoorbeeld met het werk van de consultant financieel maatwerk.

### **Woonstede is een wendbare organisatie die inzet op samenwerking**

De visitatiecommissie heeft Woonstede ook leren kennen als een ambitieuze corporatie die over de volle breedte van de opgaven maatschappelijke waarde levert. Woonstede zoekt de verbinding met haar samenwerkingspartners om opgaven zoveel mogelijk integraal op te pakken. Daarnaast toont Woonstede motivatie en enthousiasme om het belang van de huurders centraal te stellen. De corporatie zet in op de wendbaarheid van haar organisatie, van waaruit de organisatie in de ogen van de visitatiecommissie goed voorbereid op ontwikkelingen in de omgeving en de opgaven. De RvC speelt daar eveneens een belangrijke rol bij. Het is de visitatiecommissie opgevallen dat de RvC goed op de hoogte is van de opgaven en een duidelijke visie heeft op de maatschappelijke opgaven en ontwikkelingen. De visie wordt regelmatig besproken en in de praktijk toegepast.

Om Woonstede te helpen om de komende jaren maatschappelijke waarde te blijven leveren, wil de visitatiecommissie Woonstede enkele punten voor de beleidsagenda meegeven.

- Zet in op het verankeren van de visie van Woonstede bij alle medewerkers. Het laten doordringen van de nieuwe koers met aandacht voor het welzijn van de huurders vraagt namelijk tijd en structurele aandacht.
- Houd het momentum dat via de netwerkdialogen is verkregen vast en zet in op het maken van concrete afspraken en het bereiken van resultaten.
- Bespreek de haalbaarheid van de ambitieuze plannen proactief met samenwerkingspartners.
- Zet in op meer diversiteit in achtergrond bij wijkbeheerders en woonconsulenten om beter aan te sluiten bij verschillende nationaliteiten en culturen van huurders.
- Zet meer in op het informeren van bewoners over het juiste gebruik van de technische installaties in hun woning.



# Visitatie in één oogopslag

## Woonstede 2019 – 2022

Woonstede is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Ede, Scherpenzeel en Wageningen en heeft ongeveer 10.000 woningen in eigendom.



### Maatschappelijke waarde

goed

- De ambitieuze nieuwbouwdoelstellingen (die deels al behaald zijn) zoals een woning per werkdag (+)
- De doordachte aanpak om opgaven integraal aan te pakken en dwarsverbanden tussen opgaven te leggen (+)
- De huurder beter informeren over de mogelijkheden van het leefbaarheidsfonds (+/-)
- De sterke samenwerking met verschillende netwerkpartners voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen (+)
- Het organiseren van klantreizen waarbij huurders en medewerkers de effectiviteit en klantvriendelijkheid van een proces evalueren (+)



### Maatschappelijke verankering

goed

- De aandacht voor omgevingsmanagement en de nieuwe participatiestructuur (+)
- De deelname aan de Welzijnstafel en de Stuurgroep Vallei Vitaal & Gezond (+)
- Het doorontwikkelen van het stakeholdermanagement (aandacht geven)
- Het verder verkennen van de verantwoordelijkheden m.b.t. 'het welzijn van de huurder' (aandacht geven)
- Het versterken van innovatie via samenwerking met ketenpartners (aandacht geven)



### Besturing

goed

- De betrokkenheid van medewerkers en samenwerkingspartners bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan (+)
- Het organiseren van medewerkers-bijeenkomsten om een bijdrage te leveren aan de bepaling van de strategie (+)
- De vertaling van de strategie naar bijdragen op afdelings- en medewerkersniveau (aandacht geven)
- Het uitdragen van de betekenis van het 'welzijn van de huurder' onder medewerkers en samenwerkingspartners (aandacht geven)



### Maatschappelijke capaciteit

goed

- Het continu monitoren van de financiële capaciteit in het licht van de opgaven (aandacht geven)
- Het verankeren van het gedachtegoed van de 'Blijve Klant'. Wat is nodig om de klant centraal te stellen? (aandacht geven)
- De aandacht voor persoonlijke ontwikkeling en werken vanuit de bedoeling (+)
- De aandacht voor de wendbaarheid van de organisatie (+)



De visitatiecommissie heeft Woonstede leren kennen als een ambitieuze corporatie die in de volle breedte van de opgaven duidelijk maatschappelijke waarde levert. Woonstede zoekt hierbij de verbinding met haar samenwerkingspartners om opgaven zoveel mogelijk integraal op te pakken. Woonstede heeft een grote drive en enthousiasme om het belang van de huurders centraal te stellen en zet in op de wendbaarheid van haar organisatie zodat de organisatie in de ogen van de visitatiecommissie goed opgelijnd is voor ontwikkelingen in de omgeving en de opgaven.

1

Zet in op het verankeren van de visie van Woonstede bij alle medewerkers. Het laten doordringen van de nieuwe ambitieuze koers, met aandacht voor het welzijn van de huurders vraagt namelijk tijd en structurele aandacht

2

Houd het momentum dat via de netwerkdialogen is verkregen vast en zet in op het maken van concrete afspraken en het bereiken van resultaten

3

Bespreek de haalbaarheid van de ambitieuze plannen proactief met samenwerkingspartners.

4

Zet in op meer diversiteit in achtergrond bij wijkbeheerders en woonconsulenten om beter aan te sluiten bij verschillende achtergronden, nationaliteiten en culturen van huurders.

5

Zet meer in op het informeren van bewoners over het juiste gebruik van de technische installaties in hun woning

# 1 Maatschappelijke waarde

Het visitatieveld Maatschappelijke waarde richt zich op de prestaties van de corporatie, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven.

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarderen. Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de woningcorporatie, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd.

Tabel 1.1 Opgaven maatschappelijke waarde

| Nr. | Opgaven                                                  |
|-----|----------------------------------------------------------|
| 1.  | Voldoende betaalbare woningen                            |
| 2.  | Vitale wijken met aandacht voor mensen met een zorgvraag |
| 3.  | Duurzame en kwalitatief goede woningen                   |

## 1.1 Opgave 1: Voldoende betaalbare woningen

### 1.1.1 De opgave en de prestaties

#### Woonstede ambieert 'elke werkdag een nieuw huis'

Woonstede heeft vanwege de verstedelijkingsstrategie binnen de regio Food Valley en de wooncrisis de ambitie gesteld om iedere werkdag een nieuw huis toe te voegen aan haar woningvoorraad. De corporatie wil de ambitie realiseren door een geïntensiveerde nieuwbouwproductie en een terughoudend verkoop- en sloopbeleid.

#### Woonstede werkt samen met gemeenten

De gemeente Ede en Woonstede hebben voor het realiseren van nieuwbouw een 'dedicated team' gevormd, bestaande uit specialisten van zowel Woonstede als de gemeente Ede. Het dedicated team streeft naar het gezamenlijk realiseren van de nieuwbouwdoelstellingen, zodat minimaal 30% van de Edense woningvoorraad bestaat uit sociale huurwoningen. Binnen het dedicated team worden de uitdagingen voor de beschikbaarheid besproken, zoals capaciteitstekort bij ontwikkelaars of het politieke speelveld. De samenwerking binnen het dedicated team is wederkerig doordat de partijen een gemeenschappelijke focus hebben. Ze tonen een gezamenlijke bereidheid om tijdig te communiceren over eventuele knelpunten, wat de ruimte voor verbetering biedt.

#### Context

In de woonvisie 2030 stelt de gemeente Ede de ambitie om de woningvoorraad te vergroten, aangezien een grotere woningvoorraad nodig is in de regio Food Valley. Daarbij schetst de woonvisie 2030 dat de herontwikkeling van bestaand leegstaand vastgoed belangrijk zal zijn voor het laten toenemen van de woningvoorraad. De woonvisie 2030 van de gemeente Scherpenzeel stelt daarentegen dat de woningvoorraad in Scherpenzeel op peil gehouden moet worden in plaats van laten toenemen.

*Woonstede heeft omvangrijke nieuwbouw gerealiseerd*

De geïntensiverde nieuwbouwproductie heeft geresulteerd in de oplevering van 680 woningen gedurende de visitatieperiode. De corporatie heeft echter wel minder nieuwbouwwoningen gerealiseerd dan verwacht, met name als gevolg van langlopende vergunningentrajecten en het ontbreken van voldoende personeel en bouw materiaal bij aannemers en de nutsbedrijven. Desalniettemin is toch een groot aantal woningen gerealiseerd.

**Context**

In de woonvisie 2030 van gemeente Ede wordt het streven naar betaalbare huren benadrukt. Daarnaast wordt het belang van de gevarieerde opbouw van wijken en dorpen wordt geaccentueerd in de woonvisie.

Woonstede hanteert een beleid voor het omgaan en mitigeren van risico's, zoals stijgende rente of bouwkosten. Het beleid omvat verbeterde budgettering en een realistische benadering in plaats van een optimistische. Het in gevaar komen van de begroting heeft immers niet alleen invloed op beschikbaarheid, maar ook op andere volkshuisvestelijke thema's. De corporatie heeft geleerd dat het noodzakelijk is de ambities af te stemmen op de realiteit. Als onderdeel van haar risicoaanpak onderhoudt Woonstede actieve communicatie met partners, neemt de feedback van huurders serieus, en is bereid samenwerkingen te beëindigen indien partijen hun werk niet naar behoren uitvoeren. Het getuigt van een proactieve houding ten opzichte van risicobeheer en het handhaven van kwaliteit in hun samenwerkingsverbanden.

*Woonstede is terughoudend geworden met de verkoop en sloop van woningen*

Om elke werkdag netto een nieuw huis te kunnen toevoegen aan haar woningvoorraad, is Woonstede terughoudend met de verkoop en sloop van woningen. In de eerste jaren van de visitatieperiode verkocht Woonstede namelijk relatief veel woningen. Woonstede heeft vanaf 2022 het voornemen om jaarlijks maximaal 25 woningen uit te ponden. Daarnaast sloopt Woonstede in principe geen woningen. Woonstede kiest wel voor sloop in geval van herstructureringsprojecten, zoals in de Kolkakkersbuurt en Wethoudersbuurt, of als de woningen sociaal en/of bouwkundig niet meer bewoonbaar zijn. Kortom: het slopen van woningen voor Woonstede is vooral een sociale overweging, in plaats van een financiële.

In de periode van 2019 tot en met 2022 is de nieuwbouwproductie van Woonstede goed op stoom gekomen. Omdat in die periode echter ook nog sprake is van omvangrijkere verkoop en sloop van woningen, heeft dit ervoor gezorgd dat de woningvoorraad minder groot is toegenomen. Namelijk van 10.038 (2019) naar 10.378 (2022). Een toename van 340.

**Woonstede biedt betaalbare huren voor alle huurders**

In haar position paper uit Woonstede de ambitie om voldoende betaalbare huren voor alle huurders te hebben. De betaalbaarheid draagt immers bij aan het woongeluk en welzijn de huurders. Woonstede probeert de huren betaalbaar te houden door middel van een gematigd huurbeleid, het tweehurenbeleid en een proactief en sociaal incassobeleid.

*Woonstede voert een gematigd huurbeleid*

Het gematigde huurbeleid is terug te zien in het hoge aandeel verhuringen in de prijsklassen goedkoop en betaalbaar. Gedurende de visitatieperiode verhuurde Woonstede namelijk ruim 80% van haar woningen in de prijsklassen goedkoop en betaalbaar. Daarnaast voert de corporatie jaarlijks een gematigde, generieke (inflatievolgende) huurverhoging door en verduurzaamt Woonstede woningen zonder huurverhoging.

*Woonstede heeft een tweehurenbeleid voor huurders met een kleine portemonnee*

Woonstede voert een tweehurenbeleid, waarbij alle vrijkomende woningen twee huren hebben en de hoogte van het huishoudensinkomen bepaalt welke huur van toepassing is. Als gevolg van een

woonlastenverlaging voor kwetsbare huurders met een kleine portemonnee, kan Woonstede elke woning voor alle huurders bereikbaar maken. Het hebben van gelijke kansen voor alle woningzoekenden draagt bovendien bij aan vitale en gevarieerde wijken vanwege de spreiding in inkomen en huishoudsamenstelling. Bovendien past het tweehurenbeleid binnen het streven van de woonvisie 2030 van gemeente Ede om wijken met een gevarieerde opbouw te hebben.

#### *Woonstede heeft een proactief en sociaal incassobeleid met daarbij maatwerk*

Woonstede heeft binnen het incassobeleid vroegsignalering en een 'achter de voordeur'-aanpak centraal staan. In de visitatieperiode heeft Woonstede haar aanpak voor het voorkomen van huurachterstanden aangepast; de aanpak gaat inmiddels over meer dan alleen geld. In nauwe samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties zorgt de corporatie voor maatwerk als een huurder een betalingsachterstand ontwikkelt. Daarnaast heeft Woonstede een consulent financieel maatwerk in dienst die huurders ondersteunt en voorziet van persoonlijk financieel advies. Daarnaast levert Woonstede huurders maatwerk met betalingsregelingen, budgetbeheer, hulpverlening en beginnendosering ter voorkoming van schulden. In de visitatieperiode is deze proactieve aanpak van Woonstede terug te zien in het lage aandeel huurachterstand van de bruto jaarhuur (gemiddeld 0,51%) en het teruglopende aantal huisontruimingen vanwege huurachterstand (van 13 in 2019 naar 0 in 2022).

#### *Woonstede werkt goed samen met de gemeente bij aanpakken van huurachterstanden*

De vernieuwde aanpak van huurachterstanden verloopt goed en wordt bevorderd door de positieve samenwerking met de gemeente Ede. Beide partijen werken nauwer samen, voeren gezamenlijke huisbezoeken uit en maken gezamenlijke afspraken om huurders effectief te helpen en problemen constructief op te lossen. Maatwerk blijkt een effectieve benadering te zijn, waarbij goed luisteren naar huurders en het maken van passende afspraken cruciaal is. Als onderdeel van de aanpak heeft Woonstede een consulent financieel maatwerk aangesteld. Deze consulent geeft aan huurders advies over welke gemeentelijke regelingen en voorzieningen ze gebruik van kunnen maken. Huurders ervaren de hulp van de consulent als zeer positief. Tegelijkertijd was de aanpak complex en kostte het veel tijd om problemen goed te identificeren. Dit leidde soms tot het oplopen van achterstanden voordat ze worden aangepakt. Het bereiken van huurders vraagt eveneens veel tijd en inspanning. De consulent financieel maatwerk ondervond uitdagingen bij het overtuigen van huurders om gebruik te maken van het aangeboden programma.

#### *Woonstede huisvest bijzondere doelgroepen*

In samenwerking met verschillende maatschappelijke partners biedt Woonstede huisvesting aan diverse bijzondere doelgroepen, waaronder dakloze personen via Housing First en statushouders in samenwerking met Vluchtelingenwerk, Lindenhout en HSN.

In de periode van 2019 tot en met 2022 is het huisvesten van statushouders succesvol verlopen, waarbij niet alleen is voldaan aan de taakstelling, maar de taakstelling zelfs is overtroffen. Deze prestatie getuigt van een efficiënte aanpak en heeft tot trots binnen de corporatie geleid. Het proces van huisvesting van statushouders lijkt goed in de vingers te zitten van Woonstede. Bij het huisvesten van bijzondere doelgroepen blijft het toepassen van maatwerk uitdagend en spannend voor verschillende betrokken partijen. Het vereist een goede samenwerking en veel onderling vertrouwen. De samenwerking met relevante partijen is sterk verbeterd in de visitatieperiode. Dit duidt op een effectieve aanpak, en een goede opvolging van feedback vanuit de voorgaande visitatie.

### 1.1.2 De waardering door de samenwerkingspartners

#### **Gemeente Ede**

De gemeente Ede is tevreden over de prestaties van Woonstede op het gebied van beschikbaarheid. Woonstede toont bereidheid om uitdagingen aan te gaan, zoals de betrokkenheid bij het WFC-terrein voor sociale huurwoningen, ondanks financiële druk. De positieve houding van Woonstede heeft geleid tot samenwerking met de gemeente. De gemeente waardeert ook de inzet van Woonstede voor vastgoedtransformatie, zoals het voormalig kantoorgebouw van Nationale Nederlanden, en de bevordering van doorstroming, zoals huurbehoud voor senioren huurders.

Daarnaast voldoet Woonstede aan de wet- en regelgeving voor betaalbaarheid en zoekt naar manieren om huurders financiële zekerheid te bieden, bijvoorbeeld via de voorzieningenwijzer en energiecoaches. Woonstede is ook gericht op individuele huurders en gaat in gesprek met hen of de gemeente wanneer betalingsproblemen zich voordoen.

#### **Gemeente Scherpenzeel**

De gemeente Scherpenzeel geeft aan dat Woonstede in de gemeente Scherpenzeel relatief weinig woningen verkoopt, onder andere omdat de mogelijkheden om nieuwbouwwoningen te realiseren beperkt zijn. De gemeente Scherpenzeel ziet dat de behoefte aan sociale huurwoningen voorheen beperkt was, maar dat de behoefte inmiddels toeneemt. Woonstede wil nadrukkelijk bijdragen aan het realiseren van nieuwbouwwoningen, maar de woningen zullen pas later worden gerealiseerd vanwege de ontwikkeltijd.

De gemeente Scherpenzeel merkt bovendien op dat Woonstede het landelijke beleid voor betaalbaarheid volgt, naar de mogelijkheden om de betaalbaarheid te borgen kijkt en waar mogelijk maatwerk biedt. De gemeente Scherpenzeel geeft aan dat Woonstede wel meer creativiteit zou mogen tonen voor wat betreft het beperken van de woonlasten via duurzaamheidsmaatregelen en het bieden van maatwerk.

#### **Huurdersbond Ede**

Huurdersbond Ede merkt op dat Woonstede wat betreft beschikbaarheid naar behoren presteert. Volgens de Huurdersbond was er echter een periode waarin Woonstede veel woningen verkocht, wat leidde tot een negatieve groei in hun woningvoorraad. Huurdersbond Ede heeft het aangekaart en waardeert het dat Woonstede actie heeft ondernomen. De Huurdersbond is van mening dat Woonstede tot 2020 geen gezonde groei van de woningvoorraad heeft bereikt, voornamelijk als gevolg van het verkoopbeleid en beperkte nieuwbouwproductie. De Huurdersbond geeft aan dat Woonstede inmiddels bezig is met het inhalen van de achterstand en prijst het vernieuwde managementteam vanwege ambitieuze plannen voor nieuwbouw. Tegelijkertijd worden twijfels geuit over het realiteitsgehalte van de hoge ambities, bijvoorbeeld gezien de stikstofeisen voor nieuwbouw.

Huurdersbond Ede geeft aan dat Woonstede veel doet aan de betaalbaarheid, onder andere door de gemeente medewerking te verlenen bij adviestrajecten met energiecoaches voor huurders. Daarentegen is Huurdersbond Ede van mening dat Woonstede hoge huurprijzen hanteert, vooral gezien de leeftijd van de voorraad, waardoor Huurdersbond Ede vindt dat de prijskwaliteitverhouding van de woningvoorraad niet optimaal is.

#### **Huurdersorganisatie Bennekom**

Huurdersorganisatie Bennekom merkt op dat Woonstede actief de achterstand van voorgaande jaren probeert in te halen en voldoende nieuwbouw heeft gerealiseerd, ondanks personeelstekorten en stijgende bouwkosten. Huurdersorganisatie Bennekom merkt op dat het aantal verkochte woningen in voorgaande jaren hoog was, maar dat dit inmiddels is verminderd. Daarnaast noemt de

huurdersorganisatie dat Woonstede aanzienlijke bouwambities heeft en erkent men dat het realiseren van deze ambities afhankelijk is van externe factoren en omstandigheden.

Huurdersorganisatie Bennekom is van mening dat Woonstede zich erg op betaalbaarheid richt en dat huurders hierbij centraal staan. De huurdersorganisatie merkt op dat de jaarlijkse maximale huurverhoging voldoende laag en dat huurders tevreden zijn over de betaalbaarheid van hun woningen.

### Samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners zijn van mening dat Woonstede de juiste leidende rol inneemt binnen het netwerk als grootste corporatie, waarbij Woonstede haar eigen verantwoordelijkheden serieus neemt en een uitnodigende houding heeft om samen te werken. Woonstede handelt met een gemeenschappelijk doel voor ogen. De ambitieuze doelstellingen, zoals het realiseren van elke werkdag een nieuw huis, vereisen blijvende samenwerking en het actief opzoeken van elkaar. De samenwerkingspartners geven aan dat Woonstede haar slogan 'elke werkdag een nieuw huis' op indrukwekkende wijze vervult, met aanzienlijke aantallen nieuwe woningen van goede kwaliteit en toekomstbestendig.

### Context

In de woonvisie 2030 van gemeente Ede wordt het belang van het op peil houden van de leefbaarheid en sociale duurzaamheid in Ede Stad en de omliggende dorpen. De woonvisie 2020-2030 van de gemeente Scherpenzeel uit eveneens dat aandacht behouden moet worden voor de vitaliteit en leefbaarheid binnen de gemeente.

#### 1.1.3 De waardering door de corporatie

Woonstede kijkt met trots naar haar eigen prestaties voor het realiseren van voldoende betaalbare woningen. Woonstede toont zich ambitieus in de bouwsector, met de ontwikkeling van een uitgebreid woningbouwprogramma, een tweehurenbeleid en projecten gericht op het verbeteren van de leefsituatie van huurders. Bovendien wordt aandacht besteed aan duurzaamheid, met de uitreiking van energieboxen en de implementatie van een ambitieus verduurzamingsprogramma dat moet resulteren in verlaagde energiekosten. De organisatie heeft zich de afgelopen jaren sterk ontwikkeld, getuige de creatieve pilotprojecten. Woonstede is actief op zoek naar de grenzen van haar verantwoordelijkheid, bijvoorbeeld met het werk van de consulent financieel maatwerk. Momenteel bevindt Woonstede zich in de evaluatiefase om te bepalen wat effectief is in haar aanpak.

#### 1.1.4 De beoordeling door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties met een **'uitmuntend'**. De visitatiecommissie ziet dat Woonstede zich heeft ingezet voor het realiseren van voldoende betaalbare woningen. Woonstede streeft er naar om iedere werkdag netto een nieuwe woning toe te voegen. Om de nieuwbouwambities te kunnen realiseren fungeert de constructieve samenwerking met de gemeente Ede en het 'dedicated team' als belangrijke bouwsteen. Als gevolg van deze inspanningen is de woningvoorraad toegenomen. De visitatiecommissie is van mening dat Woonstede voor wat betreft de betaalbaarheid eveneens aanzienlijke prestaties heeft geleverd, zoals de vernieuwde aanpak voor het voorkomen van huurachterstanden. Bovendien wordt Woonstede door samenwerkingspartners gezien als corporatie met grote samenwerkingsbereidwilligheid. Tegelijkertijd vragen de samenwerkingspartners zich af of Woonstede haar ambities kan blijven realiseren. Woonstede timmert goed aan de weg om haar nieuwbouw- en betaalbaarheidsambities te realiseren, laat lerend vermogen zien en zoekt actief de samenwerking op met het netwerk.

## 1.2 Opgave 2: Vitale wijken met aandacht voor mensen met een zorgvraag

### 1.2.1 De opgave en de prestaties

#### **Woonstede werkt samen met huurders aan leefbaarheid**

Woonstede omschrijft in haar position paper de ambitie om een huurderswaardering van een 8 te hebben voor de vitaliteit van de wijken. Een vitale wijk is een veilige, prettige leefomgeving waarin iedereen zich thuis voelt en uitgenodigd voelt om mee te doen. Woonstede ziet haar huurders als belangrijkste partner voor leefbaarheid. Om de leefbaarheid in haar wijken te bevorderen heeft de corporatie een leefbaarheidsaanpak, zet Woonstede in op buurtbemiddeling en zoekt het samenwerking met huurders via wijkgerichte huurdersparticipatie.

#### *Woonstede heeft een leefbaarheidsaanpak gecombineerd met herstructurering*

Woonstede heeft een programmatische wijkaanpak in de vier werkgebieden van de gemeente Ede. Daarnaast heeft de corporatie een pilot Wijkgericht Werken uitgerold in de wijk Ede Veldhuizen, waarbij de corporatie intensief samenwerkt met maatschappelijke partners.

In Ede-Zuid is de corporatie bezig met de voorbereiding van de intensieve herstructurering van acht hoogbouwflats: een project van minstens twintig jaar om het welzijn van huurders en de veerkracht van de wijk te vergroten. Als onderdeel van het project heeft Woonstede de huidige veerkracht van de wijk in beeld gebracht. Ook is het project 'Achter de voordeur' gestart, waarbij Woonstede met alle huurders van de flat De Elskamp in Ede-Zuid gesproken heeft over hun financiële en maatschappelijke situatie.

#### *Woonstede biedt buurtbemiddeling aan huurders*

Woonstede biedt buurtbemiddeling om met informatie, advies, gesprekken en follow-ups een positieve rol te spelen in de conflicten tussen burens. Op deze manier draagt buurtbemiddeling bij aan de leefbaarheid van de wijken. In zowel Ede als Scherpenzeel biedt Woonstede buurtbemiddeling aan huurders. In 2022 ontving Buurtbemiddeling Ede zelfs het plus-certificaat buurtbemiddeling.

#### *Woonstede stimuleert huurders om bij te dragen aan leefbaarheid*

Woonstede activeert huurders om in de ontwikkeling van hun wijk of complex mee te denken en doen of een rol te spelen in de thematische adviesgroepen. Woonstede werkt intensief samen met huurders om input op te halen voor projecten, bijvoorbeeld via klantpanels, BewonersAdviesGroepen (BAG's) en klantreizen (zie hoofdstuk 2). Daarnaast worden huurders gestimuleerd om de leefbaarheid in hun buurt te verbeteren via het Leefbaarheidsfonds. Huurders die een initiatief hebben om hun wijk of buurt schoner of gezelliger te maken, kunnen een financiële bijdrage aanvragen vanuit het Leefbaarheidsfonds. Sinds 2021 is er een onafhankelijke commissie die iedere maand bijeenkomt om de aanvragen te beoordelen. Woonconsulenten worden gestimuleerd om met het leefbaarheidsfonds aan de slag te gaan voor de buurt, waarbij het uitgangspunt is om leefbaarheidsinitiatieven gezamenlijk met huurders op te zetten.

De inzet van Woonstede voor de leefbaarheid van haar wijken heeft vruchten afgeworpen in de visitatieperiode. Woonstede heeft actief ingezet op het verminderen van juridische procedures en het bevorderen van dialoog richting huurders om leefbaarheidsproblematiek op te lossen. De problemen van huurders zijn echter complexer geworden. Daarom beoordeelt

#### **Context**

In de woonvisie 2030 heeft de gemeente Ede de ambitie gesteld om het langer zelfstandig thuis wonen van inwoners te faciliteren. Hiervoor is een levensloopbestendige woningvoorraad (Woonvisie Ede 2030) en voldoende woningaanbod nabij voorzieningen (Woonvisie Scherpenzeel 2030) nodig. Ook stellen de woonvisies van Ede en Scherpenzeel de ambitie om de doorstroming van senioren te bevorderen.

en controleert Woonstede alle uithuiszettingen zorgvuldig. Daarnaast wijst Woonstede op de toenemende kwetsbaarheid van wijken en bewoners. Als reactie hierop heeft de corporatie het aantal wijkbeheerders verdubbeld (van vier naar acht) en meer woonconsulenten ingezet. Deze maatregelen benadrukken de vastberadenheid van Woonstede om de leefbaarheid in haar wijken te verbeteren en huisuitzettingen waar mogelijk te voorkomen.

### **Woonstede heeft oog voor bijzondere doelgroepen**

Naast de huisvesting voor de primaire doelgroep biedt Woonstede huisvesting aan bijzondere doelgroepen. De bijzondere doelgroepen, met name senioren, hebben vanwege hun zorgvraag andere woonbehoeften dan de primaire doelgroep. Het huisvesten van deze (seniore) bijzondere doelgroepen staat hoog op de agenda van Woonstede, zoals wordt omschreven in de position paper van de corporatie.

### *Woonstede gebruikt de toolbox seniorenhuisvesting*

In de visitatieperiode heeft Woonstede zich actief ingezet voor het huisvesten van senioren. Zo heeft de corporatie een toolbox seniorenhuisvesting ontwikkeld. Het doel van de toolbox is om seniore huurders zo lang mogelijk fijn te laten thuis wonen. Er is onder andere een verhuiscoach aangesteld vanuit provincie. De verhuiscoach werkt samen met de adviseur seniorenhuisvesting van Woonstede en ondersteunt senioren wanneer ze een verhuishwens naar een kleinere woning hebben. Het uitrollen van deze aanpak is een langdurig proces, maar heeft al een zeer succesvolle pilotfase doorlopen. Daarbij is eigenaarschap georganiseerd bij partners, zoals de gemeente, die nu actiever betrokken is bij seniore huurders. Voor de huisvesting van senioren heeft Woonstede eveneens geïnvesteerd in veiligheid in en rondom seniorencomplexen, zoals cameratoezicht en bevorderen gebruiksgemak ontmoetingsruimten en individuele voorzieningen, en bestaat circa 48 procent van de woningvoorraad uit nultredenwoningen. De toolbox heeft veel potentie, maar omdat deze nog relatief kort in gebruik is, moet het volledige potentieel nog zichtbaar worden.

### *Woonstede realiseert woonzorgzones in samenwerking met (zorg)organisaties*

Woonzorgzones bieden zorg rondom woningen, met als doel om de gehele wooncarrière van huurders in hetzelfde gebied te laten plaatsvinden. Het realiseren van woonzorgzones stond geruime tijd op de agenda van Woonstede en is in uitvoering gegaan gedurende de visitatieperiode. Woonstede is actief met het realiseren van woonzorgzones aan de vastgoed-, verhuur- en klantbegeleidingskant. Het proces om woonzorgzones te realiseren bevindt zich momenteel in de beginfase. In nauwe samenwerking met strategische partners, waaronder de gemeente Ede en Vilente, is een concept ontwikkeld. Het eerste gebouw in dit kader is inmiddels opgeleverd. Woonstede heeft samen met Opella Ouderenzorg een woonzorgvisie opgesteld, waarin de doelstelling is vastgelegd om jaarlijks een woonzorgzone te realiseren. De woonzorgvisie met Opella heeft als vruchtbare voedingsbodem gediend voor het ontstaan van diverse projectgroepen, samengesteld uit medewerkers van zowel Woonstede als Opella. De grootste uitdagingen die zich voordoen, betreffen het huisvesten en toewijzen van de woonzorgzones. Dit vereist verdere ontwikkeling en aandacht in de toekomst. In de wijk Veldhuizen zal naar verwachting in 2023 de eerste woonzorgzone gerealiseerd worden met een complex met 40 zelfstandige zorgappartementen, waarbij zorgorganisatie Vilente de zorg zal leveren. Een tweede woonzorgzone is momenteel in ontwikkeling in Scherpenzeel.

### *Woonstede biedt huisvesting aan verschillende bijzondere doelgroepen*

De druk van verschillende bijzondere doelgroepen op het woningaanbod van Woonstede neemt toe, vooral bij diegenen met ernstige problematiek die nu meer reguliere huisvesting zoeken. Daarnaast is er beperkte doorstroming vanuit zorg- en welzijnsorganisaties en een tekort aan capaciteit (zowel personeel als middelen), wat een gemeenschappelijk probleem vormt.

Woonstede heeft zichzelf verplicht om, vanuit haar verantwoordelijkheid, het welzijn van haar huurders te bevorderen. Deze aanpak omvat het samenwerken over domeinen heen en het benutten van haar ambities om het welzijnsonderwerp met partners te bespreken. Dit leidt tot een integrale benadering om het welzijn van huurders te verbeteren.

### 1.2.2 De waardering door de samenwerkingspartners

#### Gemeente Ede

De gemeente Ede benoemt de betrokkenheid bij de ontwikkeling van de Kolkakkerbuurt en (in de nabije toekomst) de Wethoudersbuurt als belangrijke prestaties van Woonstede. Bovendien werken de gemeente en Woonstede samen aan de ontwikkeling en aan het verbeteren van de leefbaarheid van de hoogbouw in Ede-Zuid. De gemeente Ede ziet Woonstede daarin echt als partner. Het vernieuwde managementteam van Woonstede heeft wederom bijgedragen aan het zijn van partner; Woonstede is van welzijn, niet alleen van wonen. Daarnaast is de gemeente Ede tevreden over de prestaties van Woonstede ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Woonstede realiseert bijvoorbeeld jaarlijks de gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van statushouders. De gemeente ziet dat er wordt gedacht vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid en waardeert het feit dat Woonstede niet direct naar de gemeente kijkt als er geïnvesteerd moet worden.

#### Gemeente Scherpenzeel

De gemeente Scherpenzeel geeft aan dat Woonstede aandacht heeft voor de leefbaarheid. De corporatie communiceert bijvoorbeeld met een bewonerspanel, heeft een druk bezocht inloopspreekuur en werkt aan het realiseren van woonzorgservicezones. Tegelijkertijd merkt de gemeente op dat in de gemeente Scherpenzeel sprake is van concentraties aan sociale huurwoningen, waardoor leefbaarheidsproblemen ontstaan. De gemeente ziet dat Woonstede voldoende aandacht heeft voor de betreffende problemen en adequaat reageert.

De gemeente Scherpenzeel geeft aan dat Woonstede nadrukkelijk bijdraagt aan het huisvesten van statushouders. De gemeente heeft een voorsprong op de taakstelling. De gemeente ziet dat Woonstede adequaat mensen met een urgentie huisvest, er is namelijk nauwelijks tot geen wachtlijst voor urgente woningzoekenden. Daarnaast heeft Woonstede aandacht voor passend wonen en doorstroming via maatwerk, maar het bevorderen van doorstroming blijft een uitdaging.

#### Huurdersbond Ede

Huurdersbond Ede merkt op dat Woonstede werkt aan het verbeteren van de leefbaarheid, maar dat de aanpak nog in de beginfase zit. Woonstede heeft vooral de 'minder leefbare' delen van de wijken aangepakt, waarbij aanvankelijk weinig actieve wijkbeheerders waren. Inmiddels is het met de aanstelling van nieuwe beheerders verbeterd. Huurdersbond Ede erkent echter dat Woonstede te maken heeft met complexe problematiek in de wijken, zoals geluids- en drugserelateerde overlast. Huurdersbond Ede is van mening dat Woonstede samen met de gemeente verantwoordelijk is voor de leefbaarheid.

De Huurdersbond geeft aan dat Woonstede voldoet aan haar gemeentelijke taakstelling voor huisvesting van statushouders en zich effectief inzet voor senioren met een goed seniorenbeleid, waaronder een ontwikkelde toolkit en de aanstelling van een seniorenadviseur die ook in de provincie actief is.

#### Huurdersorganisatie Bennekom

Huurdersorganisatie Bennekom waardeert de inzet van Woonstede voor leefbaarheid. Zij benadrukt dat Woonstede zich inspant voor leefbaarheid door bijvoorbeeld het opknappen van tuinen van (seniore)

huurders. Bovendien merkt de organisatie op dat Woonstede aandacht heeft voor leefbaarheid bij nieuwbouwprojecten, met voldoende groenvoorzieningen in nieuwe wijken en buurten. Huurdersorganisatie Bennekom is echter ook van mening dat leefbaarheid meer onder de verantwoordelijkheid van de gemeente valt, met name de openbare leefomgeving.

Huurdersorganisatie Bennekom ziet dat Woonstede de intentie heeft om meer te doen voor bijzondere doelgroepen, maar dat ze hierin beperkt wordt. Bovendien is Huurdersorganisatie Bennekom van mening dat de druk op de woningmarkt toeneemt door de huisvesting van bijzondere doelgroepen en noemt het regionaalwoningdeelruimtesysteem als mogelijke oplossing voor de druk op de woningmarkt door bijzondere doelgroepen.

### Samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners geven aan dat Woonstede uitblinkt in het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Een voorbeeld van hun toewijding is het belangeloos afstaan van een parkeergarage aan de gemeente. De samenwerkingspartners geven ook aan dat het plan Stenen en Mensen de welzijnsambities van Woonstede illustreert. Daarnaast waarderen de samenwerkingspartners de leidende rol die Woonstede speelt binnen het netwerk. De rol van Woonstede omvat onder andere de realisatie van woonzorgzones en het creëren van een leefbare woonomgeving voor ouderen. Woonstede heeft de mogelijkheid om achter de voordeur te komen waar maatschappelijke partners niet kunnen komen.

#### 1.2.3 De waardering door de corporatie

Woonstede heeft het bevorderen van het welzijn van haar huurders als centraal uitgangspunt en voelt een intrinsieke verantwoordelijkheid om het welzijn samen met partners te bevorderen. Woonstede erkent het belang van domeinoverstijgend werken en gebruikt welzijn als onderwerp om in gesprek te gaan met haar partners. Woonstede heeft een actieve rol in het initiëren van samenwerking gericht op het welzijn van haar huurders.

#### 1.2.4 De beoordeling door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties met een 'goed'. De visitatiecommissie ziet dat Woonstede zich inzet voor het realiseren van vitale wijken met aandacht voor mensen met een zorgvraag. Woonstede heeft haar leefbaarheidsaanpak verder ontwikkeld en de vitaliteit in haar wijken bevordert. De corporatie heeft huurders geactiveerd om bij te dragen aan projecten en leefbaarheidsprojecten in hun wijk. Bovendien toont Woonstede zich vastberaden om de leefbaarheid in haar wijken te bevorderen door de uitgebreide inzet van wijkbeheerders en woonconsulenten. Daarnaast heeft Woonstede zich actief ingezet om senioren te huisvesten. Woonstede erkent nadrukkelijk de noodzaak om in te spelen op de toenemende vergrijzing in haar werkgebied, bijvoorbeeld door de toolbox seniorenhuisvesting en de realisatie van woonzorgzones. De corporatie voelt een grote verantwoordelijkheid voor het welzijn van haar huurders en zet zich hier actief voor in.

### 1.3 Opgave 3: Duurzame en kwalitatief goede woningen

#### 1.3.1 De opgave en de prestaties

Woonstede heeft een verduurzamingsstrategie. In haar ondernemingsplan omschrijft Woonstede haar duurzaamheidsvisie. De corporatie streeft naar CO<sub>2</sub>-neutraal bouwen en wil experimenteren met circulair bouwen. In 2028 streeft Woonstede

#### Context

De woonvisie 2030 van zowel de gemeente Ede als Scherpenzeel onderschrijft het streven naar een duurzame (nieuwe en bestaande) woningvoorraad. In de woonvisie van Scherpenzeel wordt deze ambitie verder uitgebreid, met het streven naar energieneutraal bouwen en het lokaal opwekken van alle lokaal benodigde energie.

naar het hebben van uitsluitend groene labels (A t/m D) in de woningportefeuille, met uitzondering van sloopwoningen en woningen in VVE-complexen. Ook moet tegen 2030 minimaal 30% van de bestaande woningen voldoen aan de norm voor toekomstbestendige isolatie. Klimaatadaptieve maatregelen worden onderzocht en toegepast, zowel voor de woningen als de omgeving. Bovendien is Woonstede ambitieus en stelt in de position paper zichzelf de ambitie om jaarlijks 5% CO<sub>2</sub> besparen.

#### *Woonstede verduurzaamt de woningvoorraad*

De aandacht van Woonstede voor de duurzaamheid van de woningvoorraad is terug te zien in het aandeel woningen dat profiteert van zonne-energie (27% in 2022) en het aandeel woningen dat aangesloten is op het lokale warmtenet (39% in 2022). Woonstede plaatst namelijk waar mogelijk zonnepanelen en is actief met het aansluiten van woningen op het warmtenet. Daarnaast is de corporatie bezig met het aanpakken van woningen met E-F-G-label, zodat dergelijke woningen steeds minder in het bezit voorkomen. In 2028 heeft Woonstede naar verwachting geen bezit meer met deze labels.

Woonstede ziet verduurzaming als structurele opgave die in samenwerking met het warmtebedrijf en de gemeente Ede aangepakt moet worden. Daarom kiest de corporatie er bewust voor om woningen bij mutatie en door uitvoering van specifieke projecten gasloos te maken. Tegelijkertijd erkent Woonstede dat winst te behalen is in de voorlichting richting bewoners over het gebruik van duurzame installaties en over hoe ze energie kunnen besparen. Daarnaast kan het meekrijgen van kopers bij verduurzaming in het gespikkelde bezit worden verbeterd.

#### *Woonstede biedt kwalitatief goede woningen*

Woonstede streeft naar hoogwaardige woningen, ongeacht het bouwjaar. Zowel nieuwbouw als gefaseerde opwaardering van bestaande woningen tillen de kwaliteit naar een hoger niveau, met gelijke woontevredenheid voor alle bewoners als uitgangspunt. Om de woontevredenheid van huurders te verhogen, zet Woonstede in op het onderhoud van woningen. Dit draagt bij aan zowel het behouden van de basiskwaliteit als het verbeteren van de kwaliteit van de woningen.

##### **Context**

Woonstede omschrijft in de position paper haar ambitie om een huurderswaardering van een 7,5 te hebben voor woontevredenheid. Door kwaliteitsverbetering wil de corporatie het comfort verhogen en bijdragen aan meer woontevredenheid.

#### *Woonstede verbetert het proces voor dagelijks onderhoud*

Woonstede zorgt ervoor dat het onderhoud plaatsvindt op natuurlijke momenten. Op deze manier ervaren huurders zo min mogelijk overlast. Het proces voor dagelijks onderhoud wordt namelijk door Woonstede gezien als een kwetsbaar proces. De corporatie werkt in samenwerking met huurders aan een structurele verbetering van dit proces. De voorbereiding van klantreizen op het reparatieproces is gestart aan het einde van 2021. Huurders en medewerkers evalueren gezamenlijk de effectiviteit en klantvriendelijkheid van dit proces en leveren samen verbetervoorstellen. Het proces tot verbetering is momenteel in volle gang. In 2022 is bovendien een luisterpanel georganiseerd over renovatie/planmatig onderhoud.

#### *Woonstede verbetert de brand- en asbestveiligheid van de woningvoorraad*

De corporatie had het streven om voor het einde van 2022 alle woningen te voorzien van één of meerdere rookmelders en het vluchtveilig maken van woningen. Het realiseren van de ambitie bleek lastiger dan verwacht door de druk op de arbeidsmarkt, het niet tijdig kunnen verkrijgen van de vereiste rookmelders en de uitblijvende medewerking van huurders. Vanwege deze redenen rekent de visitatiecommissie het niet halen van de ambitie, Woonstede niet sterk aan. Daarnaast staat asbestveiligheid hoog op de agenda

van Woonstede. In de visitatieperiode heeft de corporatie alle risicovolle toepassingen van asbest verwijderd.

### 1.3.2 De waardering door de samenwerkingspartners

#### **Gemeente Ede**

De gemeente Ede is tevreden over de prestaties van Woonstede ten aanzien van de duurzaamheid van de woningvoorraad. Woonstede neemt maatregelen in de bestaande woningvoorraad, plaatst steeds meer zonnepanelen en sluit nieuwbouwwoningen aan op het warmtenet. De gemeente wil komende periode intensiever in gesprek gaan over een visie met bijbehorende route naar de doelstellingen en tussenstappen richting 2050, zodat dit goed aansluit op programma's van de gemeente en andere overheden. De Huurdersbond Ede heeft een ander standpunt ingenomen over duurzaamheid en is van mening dat niet de groep met de kleinste portemonnee een koploperspositie hoeft te bekleden. De gemeente ziet dat Woonstede daarin haar weg moet zien te vinden. De gemeente Ede heeft beperkt zicht op de prestaties van Woonstede ten aanzien van kwaliteit van de woningvoorraad. De gemeente ziet dat de kwaliteit op orde is en heeft de indruk dat Woonstede tijdig en adequaat handelt.

#### **Gemeente Scherpenzeel**

De gemeente Scherpenzeel geeft aan dat Woonstede meer creativiteit zou mogen tonen voor wat betreft het beperken van de woonlasten via duurzaamheidsmaatregelen en het bieden van maatwerk. De gemeente ziet dat Woonstede met name bij nieuwbouw kiest voor duurzaamheid. De gemeente ziet ook dat Woonstede in de gemeente Scherpenzeel iets meer aandacht heeft gekregen voor het verduurzamen van de bestaande woningvoorraad, maar de prestaties blijven achter, bijvoorbeeld bij het plaatsen van zonnepanelen.

De gemeente Scherpenzeel geeft aan dat Woonstede aanspreekbaar en zichtbaar is voor wat betreft de kwaliteit van de woningvoorraad. De corporatie brengt woningen bij mutatie weer op het gewenste niveau. Bovendien merkt de gemeente op dat Woonstede adequaat handelt bij reparatieverzoeken.

#### **Huurdersbond Ede**

De Huurdersbond is van mening dat Woonstede de kosten van duurzaamheidsmaatregelen soms bij de huurders legt. Als voorbeeld noemt de Huurdersbond het plaatsen van zonnepanelen zonder garantie dat de kosten niet aan de huurders worden doorberekend. Om deze reden heeft de Huurdersbond voorgesteld om in de prestatieafspraken op te nemen dat huurders netto minder moeten gaan betalen.

De Huurdersbond vindt dat de kwaliteit van de woningvoorraad goed is, omdat veel woningen van mindere kwaliteit in recente jaren zijn verkocht. De Huurdersbond is van mening dat Woonstede voldoende onderhoud pleegt, maar merkt op dat de uitvoering van het onderhoud soms tekortschiet, met name in de communicatie met huurders en de kwaliteit van het werk van onderaannemers. De Huurdersbond geeft aan dat ze deze kwesties hebben aangekaart bij Woonstede en dat Woonstede deze punten inmiddels heeft opgepakt.

#### **Huurdersorganisatie Bennekom**

Huurdersorganisatie Bennekom is van mening dat Woonstede voor het thema duurzaamheid naar behoren presteert. Volgens Huurdersorganisatie Bennekom heeft Woonstede in de gemeente Bennekom met name woningen met energielabel B, C of D, waardoor de duurzaamheid van de woningen op peil is. Daarnaast geeft Huurdersorganisatie Bennekom aan dat Woonstede verduurzamingsplannen heeft, waarbij er per woning of wijk gekeken wordt wanneer het verduurzaamd kan worden.

Huurdersorganisatie Bennekom geeft aan dat Woonstede voldoende onderhoud pleegt. Daarnaast geeft Huurdersorganisatie Bennekom aan dat de woningen uit het bezit van Plicht Getrouw sterk in kwaliteit verschillen vergeleken met de woningen uit het bezit van Woonstede, doordat de woningen van Plicht Getrouw ouder zijn dan de woningen van Woonstede. Huurdersorganisatie Bennekom geeft aan dat Woonstede bezig is met het verbeteren van de kwaliteit van deze woningen.

### Samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners zien dat Woonstede intensief samenwerkt met collega-corporaties en ervaringen wisselt uit over de duurzaamheid van de woningvoorraad. Daarnaast wordt lokaal maatwerk geboden, zoals in Scherpenzeel waar inloopuren zijn voor bewoners over duurzaamheid. De samenwerkingspartners wijzen op de pragmatische aanpak voor duurzaamheid en woningverbetering, maar geven aan dat er meer aandacht mag zijn voor de huurders.

#### 1.3.3 De waardering door de corporatie

Woonstede heeft zich reeds voor een langere periode ingezet voor het verduurzamen en verbeteren van de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad om van daaruit het wooncomfort te verhogen, de energievraag te verlagen en de woontevredenheid te verhogen. Woonstede heeft een A-score in de Aedes Benchmark en behoort tot de duurzaamste corporaties. Voor de volgende stappen zoekt Woonstede samenwerking met partners en is de aandacht verlegd naar de ambitie om 5% CO2 per jaar te besparen. Tegelijkertijd blijft Woonstede alert op de financieringsmogelijkheden voor het verduurzamen van de woningvoorraad.

#### 1.3.4 De beoordeling door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties ten aanzien van de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad met een 'goed'. De visitatiecommissie ziet dat Woonstede zich goed inzet voor de duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad. Woonstede realiseert haar duurzaamheidsambities door bijvoorbeeld in toenemende mate huurders te laten profiteren van zonne-energie en woningen aan te sluiten op het warmtenet. Daarnaast zet Woonstede zich in voor de kwaliteit van de woningvoorraad, waarbij de tevredenheid van huurders centraal staat. Woonstede werkt samen met huurders aan het structureel verbeteren van onder andere het proces voor dagelijks onderhoud. Woonstede heeft bijvoorbeeld klantreizen georganiseerd, waarbij de input van huurders wordt gebruikt.

### 1.4 Samenwerken aan opgaven

Woonstede werkt met verschillende samenwerkingspartners aan de opgaven, waaronder de gemeenten. Woonstede en de gemeenten werken vanuit een gemeenschappelijk belang en zijn bereidwillig om bij te dragen aan de opgaven. De effectiviteit van de samenwerking is echter sterk afhankelijk van personeelsswisselingen en/of personele capaciteit. De samenwerking met onder andere gemeente Ede is van essentieel belang in het realiseren van de nieuwbouwambities. Bovendien zet Woonstede steeds meer in op regionale samenwerking in de Foodvalley, onder andere met de collega-corporaties.

De aandacht voor het welzijn van de huurder maakt dat Woonstede in toenemende mate samenwerking zoekt met zorg- en welzijnsorganisaties. Het opstellen van een woonzorgvisie met zorgorganisatie Opella is daar, evenals de ambitie voor het realiseren van woonzorgzones, een voorbeeld van. De samenwerkingspartners van Woonstede erkennen het gemeenschappelijke belang en het partnerschap. De uitdaging is om van een gemeenschappelijk belang en een gemeenschappelijke visie de komende jaren te komen tot resultaten.

## 1.5 Woonstede presteert goed

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke waarde van Woonstede als goed. De visitatiecommissie wil de volgende sterke, aandachts- en leerpunten meegeven. De sterke punten betreffen punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. De punten die men aandacht moet geven zijn onvoldoende uitgewerkt (rood of oranje) of hebben aandacht gekregen maar vragen vanuit belangrijkheid blijvende aandacht (groen). In de kolom 'geleerd' is opgesomd wat is geleerd bij het realiseren van de opgaven of het omgaan met de uitdagingen (groen).

| Maatschappelijke waarde                                                                                                                       |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sterke punten                                                                                                                                 | Aandacht (blijven) geven                                                                                                                          | Geleerde punten                                                                                                                          |
| De nieuwbouwambities, waarbij de constructieve samenwerking met de gemeente Ede cruciaal is                                                   | Woonstede zou huurders beter kunnen informeren over de mogelijkheden van het leefbaarheidsfonds                                                   | Het hebben van een realistische in plaats van een optimistische benadering voor budgettering heeft geleid tot verbeterde risicomitigatie |
| Het tweehurenbeleid waarbij iedere woning bereikbaar voor alle huurders                                                                       | Woonstede erkent dat er winst te behalen valt in de voorlichting richting bewoners over het gebruik van duurzame installaties en energiebesparing | Het aanpassen van de aanpak voor het voorkomen van huurachterstanden waardoor de aanpak zich niet alleen maar richt op geld              |
| De intensieve samenwerking met huurders in projecten en leefbaarheid                                                                          | Woonstede erkent dat het meekrijgen van kopers bij verduurzaming van de gespikkelde woningvoorraad voor verbetering vatbaar is                    | Het aanpassen van de leefbaarheidsaanpak door het verminderen van juridische procedures en het bevorderen van dialoog richting huurders  |
| De sterke samenwerking met verschillende netwerkpartners voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen                                       | Woonstede zou huurders actiever kunnen meenemen in het verduurzamen van de woningvoorraad                                                         | Het minimaleren van woningbranden in samenwerking met partners, zoals de brandweer                                                       |
| Het organiseren van klantreizen waarbij huurders en medewerkers gezamenlijk de effectiviteit en klantvriendelijkheid van een proces evalueren |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                          |

## 2 Maatschappelijke verankering

**Het visitatieveld Maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie en hoe concreet en tastbaar de betreffende invloed is.**

Woonstede investeert onder het motto 'Samen is Beter' in omgevingsmanagement, omdat de woningcorporatie ervan overtuigd is dat men alleen samen het verschil kan maken. Het omgevingsmanagement is gebouwd op twee pijlers, te weten Stakeholdermanagement en Participatie. De pijler Stakeholdermanagement is in ontwikkeling, waarbij reeds een overzicht van alle belanghebbenden is gemaakt en een drietal belanghebbendenbijeenkomsten onder de noemer 'reis door het ondernemingsplan' zijn georganiseerd. De pijler Participatie is uitgewerkt in een vernieuwde participatiestructuur die wordt gehanteerd bij het verbeteren van processen, het aanscherpen van de dienstverlening en het ontwikkelen van nieuw beleid.

### **Woonstede betreft huurders op verschillende niveaus**

Woonstede betreft huurders op verschillende niveaus. De eerste en hoogste vertegenwoordiging vanuit de huurders vindt plaats via de huurdersorganisaties. Woonstede heeft sinds de fusie met Plicht Getrouw twee huurdersorganisaties; Huurdersbond Ede e.o. (hierna: Huurdersbond Ede) en Huurdersorganisatie Bennekom. De huurdersorganisaties zijn betrokken bij het opstellen van de prestatieafspraken en geven advies over verschillende (volkshuisvestelijke) onderwerpen, zoals het ondernemingsplan, het huurbeleid en de ontwikkeling van de woningvoorraad. Naast het overleg met de huurdersorganisaties betreft Woonstede achttien bewonerscommissies, vier bewonersverenigingen en vier activiteitencommissies. De betreffende commissies worden betrokken bij de ontwikkelingen in en om een wijk, buurt of woningcomplex.

In 2020 heeft een werkgroep bestaande uit bestuursleden van de Huurdersbond, leden van bewonerscommissies en werknemers van Woonstede gewerkt aan een nieuwe participatiestructuur. De participatiestructuur is erop gericht op vanuit een bredere huurdersvertegenwoordiging input te verkrijgen op verschillende beleidsthema's. Van daaruit is Woonstede in 2021 gestart met zogenaamde Bewoners Advies Groepen (BAG). De BAG's worden betrokken bij verschillende beleidsthema's, zoals de kwaliteit van de dienstverlening en het seniorenbeleid. De BAG's zijn meer dan eens ontstaan vanuit een luisterpanel, waaraan huurders of woningzoekenden deelnamen. De luisterpanels worden, evenals de klantpanels en de klantreizen, gebruikt om de verwachtingen vanuit huurders en woningzoekenden inzichtelijk te maken.

### **Woonstede werkt samen met de VAC en de WAC**

Woonstede werkt voor het realiseren van nieuwbouw en het doorvoeren van woningverbeteringen samen met de Adviescommissie voor Woningbouw en Woonomgeving (VAC) Scherpenzeel en de Woonconsumenten Advies Commissie (WAC) Ede. De WAC en de VAC brengen hun kennis en kunde in, geven een kritische blik op nieuwbouw- en woningverbeteringsplannen en zijn betrokken bij de evaluatie van projecten. In 2022 heeft Woonstede bijvoorbeeld tweemaal overlegd met WAC over de samenwerking, de adviezen en de stand van zaken in de ontwikkeling van nieuwe projecten. Daarbij is gesproken over de mogelijkheid om standaard PV-panelen toe te passen en meer keuzemogelijkheid voor de huurders over de keukeninrichting aan te bieden.

### **Woonstede werkt samen met de gemeenten Ede en Scherpenzeel**

Woonstede heeft prestatieafspraken met de gemeenten Ede en Scherpenzeel en overlegt met de betreffende gemeenten over de woonruimteverdeling, de nieuwbouwprogrammering en het wijk- en buurtbeheer. De overleggen vinden plaats op zowel bestuurlijk en ambtelijk niveau. Woonstede heeft, vanwege het zeer beperkte aantal woningen in de gemeente Wageningen, geen prestatieafspraken met deze gemeente. In de gemeente Woudenberg heeft Woonstede alleen een terugkoopverplichting op koopgarantwoningen, die na terugkoop worden doorverkocht aan Omnia Wonen.

### **Woonstede werkt samen met collega-corporaties**

Woonstede is actief in de regio Foodvalley en werkt samen met de collega-corporaties in deze regio. De woningcorporaties werken samen om elkaar te versterken, te ondersteunen, kennis te delen en krachten te bundelen. De directeur-bestuurder van Woonstede is voorzitter van de samenwerking. De samenwerking vindt plaats via twee lijnen; een samenwerking op het gebied van verschillende portefeuilles (onder andere communicatie, HR, financiën) en een strategische samenwerking. Recent is een regionale coördinator aangesteld om de samenwerking tussen de corporaties te verdiepen en te structureren.

### **Woonstede overlegt met zorg- en welzijnsorganisaties en ketenpartners**

Woonstede zoekt -vanuit de aandacht voor het welzijn van de huurder- samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties. De corporatie neemt bijvoorbeeld deel aan de zogenaamde Welzijnstafel en de Stuurgroep Vallei Vitaal & Gezond. Bij de welzijnstafel sluiten bestuurders van collega-corporaties, welzijnsorganisaties, Cultura, Sportservice De Vallei en leerwerkbedrijf aan om op een hoger niveau met elkaar te kunnen overleggen. De stuurgroep is gestart vanuit zorg- en welzijnsorganisaties en zet in op de omslag van curatieve naar preventieve gezondheidszorg. Een ander voorbeeld is de samenwerking met Opella Ouderenzorg, van waaruit een woonzorgvisie is opgesteld. De betreffende visie heeft geleid tot de doelstelling om jaarlijks een woonzorgzone te realiseren. In verlengde daarvan heeft Woonstede een adviseur seniorenhuisvesting aangesteld.

Woonstede heeft tevens de ambitie om samen 'innovatieve aannemers en adviseurs' kansen mogelijk te maken en te benutten. De corporatie werkt samen met verschillende ketenpartners en heeft ketenpartners betrokken bij de belanghebbendenbijeenkomsten. Woonstede ziet de samenwerking met ketenpartners als een leertraject. Woonstede was in het verleden terughoudend met innovatie, maar wil inmiddels meer inzetten op ontdekken, leren en innoveren.

### **De maatschappelijke verankering in de praktijk**

De samenwerkingspartners, waaronder de gemeenten, de huurdersorganisaties, zorg- en welzijnsorganisaties en ketenpartners, zijn over het algemeen tevreden over de relatie met Woonstede. Zij zien een sterke ontwikkeling in de voorbije jaren. Woonstede heeft zich ontwikkeld naar een open en transparante organisatie, gericht op samenwerking. Daarbij wordt gesproken over laagdrempelig contact en korte lijnen. Bovendien ervaren zij dat Woonstede open staat voor hun visie en belangen, waarbij zij het gevoel hebben dat zij daadwerkelijk invloed op het beleid hebben. De gemeente Ede geeft bijvoorbeeld aan dat Woonstede bereid is mee te denken in de maatschappelijke opgaven van de gemeente, breder dan alleen de volkshuisvesting. De gemeente en Woonstede durven met elkaar in gesprek te gaan. De gemeente ziet dat het vernieuwde managementteam van Woonstede een nadrukkelijke bijdrage heeft geleverd aan de ontwikkeling van de samenwerking. Tegelijkertijd merkt Huurdersbond Ede wel dat op onderwerpen waarin Woonstede en de huurdersbond van mening verschillen een beperkte invloed wordt ervaren.

### Woonstede presteert goed

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke verankering van Woonstede als goed. Wat sterk is, is dat Woonstede duidelijk heeft ingezet op het geven van invloed op beleid én dat belanghebbenden zelf aangeven dat zij het gevoel hebben daadwerkelijk invloed op het beleid te hebben. Ook zoekt Woonstede actief naar (niet standaard) partijen zoals de VAC en WAC om samenwerkingen aan te gaan die haar helpen de opgaven beter op te pakken. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten en leerpunten meegeven. De sterke punten betreffen punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. De punten die men aandacht moet geven zijn onvoldoende uitgewerkt (rood of oranje) of hebben aandacht gekregen maar vragen vanuit belangrijkheid blijvende aandacht (groen). In de kolom 'geleerd' is opgesomd wat is geleerd bij het realiseren van de opgaven of het omgaan met de uitdagingen (groen).

| Maatschappelijke verankering                                             |                                                                                       |                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Sterke punten                                                            | Aandacht (blijven) geven                                                              | Geleerde punten                                                                        |
| De aandacht voor omgevingsmanagement en de nieuwe participatiestructuur  | Het doorontwikkelen van het stakeholdermanagement                                     | De samenwerking in het netwerk als noodzakelijkheid voor het realiseren van de opgaven |
| De gezamenlijke woonzorgvisie van Woonstede en Opella                    | Het versterken van innovatie via samenwerking met ketenpartners                       |                                                                                        |
| De deelname aan de Welzijnstafel en de Stuurgroep Vallei Vitaal & Gezond | Het verder verkennen van de verantwoordelijkheden m.b.t. 'het welzijn van de huurder' |                                                                                        |

## 3 Besturing

**Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiesturing. De visitatiecommissie kijkt naar de kwaliteit, de robuustheid en de adaptiviteit van het proces van strategievorming en prestatiesturing.**

### **Woonstede heeft haar ambities vastgelegd in een ondernemingsplan**

Woonstede heeft haar ambities vastgelegd in het ondernemingsplan 'Woonstede bouwt aan welzijn'. Het ondernemingsplan heeft de Strategische Nota van Woonstede vervangen en zet de richting in van 'stenen naar mensen en van huizen naar de hele woonomgeving', waarbij het welzijn van de huurders in de regio Foodvalley voorop staat. Van daaruit heeft Woonstede tevens de ambitie om actief bij te dragen aan het ontwikkelen van een visie en een koers op de onderwerpen 'vitale wijken' en 'wonen met zorg'.

Woonstede heeft het ondernemingsplan ontwikkeld in samenspraak met medewerkers, de RvC en verschillende belanghebbenden. In het kader van het nieuwe ondernemingsplan is een aantal keer een informatiemarkt georganiseerd, waarbij medewerkers input konden geven over de inhoud van het ondernemingsplan. De RvC nam deel aan de informatiemarkten en ging over de thema's van het ondernemingsplan met medewerkers in gesprek. Daarnaast heeft Woonstede, onder de noemer 'reis door het ondernemingsplan' een drietal belanghebbendenbijeenkomsten georganiseerd om over verschillende opgaven en ontwikkelingen in gesprek te gaan. Bovendien organiseert Woonstede periodiek medewerkersbijeenkomsten om ervoor te zorgen dat de ambities bestendig worden in de organisatie.

De visitatiecommissie concludeert dat het ondernemingsplan aan de hand van een uitgebreid en zorgvuldig proces tot stand is gekomen, waarin de inbreng vanuit verschillende perspectieven is geborgd.

### **Woonstede werkt met jaarplannen en projectdefinities**

Het ondernemingsplan is 'hoogover' van aard, omdat de ambities zijn geconcretiseerd in jaarplannen en projectdefinities. In het jaarplan zijn de ambities per pijler uit het ondernemingsplan uitgewerkt. Voor iedere pijler is de meerjarige koers toegelicht en zijn de activiteiten voor het betreffende jaar benoemd. Het jaarplan is de basis voor de begroting en de meerjarenprognose. De projectdefinities geven per pijler uit het ondernemingsplan een gedetailleerde aanpak, inclusief de projectresultaten, de projectbegroting en de projectorganisatie. Daarbij is tevens een zogenaamde 'mijlpalenplanning' uitgewerkt, waarin de stappen die moeten worden gezet naar het realiseren van het projectresultaat zijn opgenomen. Voor de pijler 'betaalbaarheid' zijn bijvoorbeeld de mijlpalen voor het verruimen van het tweehurenbeleid uitgewerkt.

De aanpak met een ondernemingsplan, jaarplannen en projectdefinities maakt dat Woonstede in staat wordt gesteld om op de ambities -indien nodig- bij te sturen. Daarnaast wordt binnen Woonstede de stap gemaakt naar het uitwerken van afdelings- of teamplannen en het vertalen van de strategie naar bijdragen op medewerkersniveau. De medewerkers krijgen daarbij wederom de ruimte om mee te denken.

### **Woonstede werkt aan het uitdragen en verankeren van de strategie**

Woonstede heeft in het ondernemingsplan het welzijn van de huurder centraal gesteld. Het centraal stellen van de gezondheid en het welzijn van de huurder heeft in het vernieuwde managementteam van Woonstede een aanjager. De directeur-bestuurder is medeopsteller van het pamflet 'Stenen én mensen: Welzijn en gezondheid van huurders in het hart van de missie van corporaties'. In het pamflet is een

analyse gemaakt van de feiten en de oorzaken en is de rol van corporaties in het verbeteren van de gezondheid en het welzijn geduid.

De visitatiecommissie heeft het vernieuwde managementteam eveneens leren kennen als aanjager van de aandacht voor het welzijn van de huurders. Bovendien concludeert de visitatiecommissie op basis van de gesprekken met medewerkers dat het ondernemingsplan intern draagvlak heeft en dat de aandacht voor 'het welzijn van de huurder' gevoeld wordt binnen de organisatie. Tegelijkertijd heeft de visitatiecommissie in gesprekken met medewerkers en samenwerkingspartners gemerkt dat de invulling van 'het welzijn van de huurder' verdere aandacht behoeft. Wat betekent het welzijn van de huurder? En welke verantwoordelijkheden neemt Woonstede daarin? De visie die is vastgelegd in het ondernemingsplan en met name het pamflet worden nog niet door iedereen doorleefd. De visitatiecommissie heeft bijvoorbeeld ervaren dat zorg- en welzijnsorganisaties zich afvragen wat de aandacht voor het welzijn van de huurder betekent door de verantwoordelijkheden die zij hebben, terwijl samenwerkingspartners tevens ervaren dat een verschil merkbaar is tussen het managementteam enerzijds en de medewerkers anderzijds.

### Woonstede presteert goed

De visitatiecommissie beoordeelt de besturing van Woonstede als goed. De aanpak met een ondernemingsplan, jaarplannen en projectdefinities maakt dat Woonstede in staat wordt gesteld om op de ambities -indien nodig- bij te sturen. Daarnaast wordt ook gestuurd op afdelings- of teamplannen en wordt uiteindelijk de strategie vertaald naar bijdragen op medewerkersniveau. Hierdoor kan op een zeer laag niveau gestuurd worden op het realiseren van de maatschappelijke opgaven.

De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten en leerpunten meegeven. De sterke punten betreffen punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. De punten die men aandacht moet geven zijn onvoldoende uitgewerkt (rood of oranje) of hebben aandacht gekregen maar vragen vanuit belangrijkheid blijvende aandacht (groen). In de kolom 'geleerd' is opgesomd wat is geleerd bij het realiseren van de opgaven of het omgaan met de uitdagingen (groen).

| Besturing                                                                                                 |                                                                                                            |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Sterke punten                                                                                             | Aandacht (blijven) geven                                                                                   | Geleerde punten |
| De betrokkenheid van medewerkers en samenwerkingspartners bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan.   | Het uitdragen van de betekenis van het 'welzijn van de huurder' onder medewerkers en samenwerkingspartners |                 |
| Het organiseren van medewerkers-bijeenkomsten om een bijdrage te leveren aan de bepaling van de strategie | De vertaling van de strategie naar bijdragen op afdelings- en medewerkersniveau                            |                 |

## 4 Maatschappelijke capaciteit

**Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Daarbij gaat het om de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel organisatorisch als financieel.**

### **Woonstede heeft ingezet op het optimaal benutten van de financiële capaciteit**

Woonstede heeft, volgend op het landelijke onderzoek naar 'opgaven en middelen', vanaf de tweede helft van 2020 en 2021 een regionale verdieping uitgevoerd. De regionale verdieping laat zien dat de opgaven in FoodValley de beschikbare middelen ruimschoots overstijgen, hetgeen op corporatie-niveau tevens geldt voor Woonstede. De corporatie heeft daarom samen met belanghebbenden opgaven geprioriteerd en vertaald in een ambitieuze begroting.

Woonstede heeft daarnaast scenarioanalyses uitgevoerd voor een aantal varianten met (macro-) economische uitgangspunten in combinatie met de geprioriteerde opgaven. De conclusie is dat de operationele kasstroom op orde is, maar dat de ontwikkeling van de Loan to Value (LTV) en de solvabiliteit in de gaten moet worden houden.

Woonstede begroot in het kader van het optimaal benutten van de investeringscapaciteit meer dan financieel haalbaar (130%). In de praktijk blijkt immers dat door verschillende redenen investeringen vertraging kunnen opleveren. Door meer te ramen, valt het uiteindelijke gerealiseerde investeringsniveau hoger uit. Woonstede houdt wel rekening met het aanpassen of schuiven van investeringsprogramma's, bijvoorbeeld het aanpassen en verschuiven van onderhoudsmaatregelen als dit nodig mocht zijn. De corporatie neemt de volgende maatregelen die gericht zijn op vermogen inzetten én voldoen aan de financiële normen voor vermogen en kasstromen:

- We houden onze operationele kasstroom op orde;
- We houden het financiële vliegwiel op gang;
- We voldoen aan onze eigen en externe financiële ratio's;
- We zetten bij financiële meevallers altijd in op versnelling van ambities in het ondernemingsplan;
- We analyseren en managen risico's en kansen.

Als desondanks blijkt dat één of meer opgaven niet realiseerbaar zijn, dan kiest Woonstede in de praktijk om investeringsprogramma's af te schalen. Van daaruit houdt men grip op het financiële risico.

### **Woonstede zet in op een 'Blijde Klant'/hart voor de huurder**

Woonstede heeft in 2022 ingezet op het programma 'Blijde Klant' met een nieuw dienstverleningsconcept. Het programma heeft als doel 'het optimaliseren van het afhandelen van alle klantverzoeken op een zodanige wijze dat enerzijds een tijdsbesparing wordt gerealiseerd en anderzijds de klanttevredenheid wordt verhoogd'. Door het programma is de klantenservice het centrale punt geworden in de communicatie en worden klanten direct geholpen. Daarbij is ingezet op een cultuur waar de (blijde) klant centraal staat. De cultuurwijziging is inmiddels in ontwikkeling en deels al gemaakt.

Woonstede maakte in het verlengde van de Blijde Klant de stap naar aandacht voor het welzijn van de huurder. De corporatie is van mening dat het welzijn van de huurder begint bij de medewerker. Van daaruit is Woonstede actief met het inrichten van een leiderschapstraject met als startpunt het 'welzijn van medewerker'. Het leiderschapstraject gaat over 'werken vanuit de bedoeling', nemen van verantwoordelijkheid, het ontwikkelen van medewerkers en het leveren van een bijdrage aan de organisatie. Daarnaast wordt ontmoeting gestimuleerd, worden medewerkersbijeenkomsten

georganiseerd en worden medewerkers bij elkaar uitgenodigd om mee te lopen. Het introductieprogramma dat nieuwe medewerkers krijgen is daar eveneens onderdeel van.

#### Woonstede heeft de organisatie aangepast

Woonstede heeft vanuit het ondernemingsplan de organisatiestructuur gewijzigd en vereenvoudigd. De organisatiewijziging is ingegeven door het centraal stellen van de 'Blijfe Klant', waarbij de ondersteunende afdelingen zijn ondergebracht onder de afdeling Bedrijfsvoering en de stafafdelingen. De organisatiewijziging betekent dat de directeur-bestuurder, de manager Wonen, de manager Vastgoed en de manager Bedrijfsvoering gezamenlijk het meningsvormend managementteam (MT) vormen en dat de manager Strategie & Beleid, de Senior HR Adviseur en de Senior Communicatieadviseur als adviseurs deelnemen aan het managementoverleg. Zij maken geen deel uit van het MT, maar kunnen het MT van onafhankelijk en onbevooroordeeld advies geven. Bovendien wordt de integrale samenwerking tussen de afdelingen gestimuleerd.

#### Woonstede zet in op het vergroten van de organisatorische capaciteit

Woonstede ziet dat de snelle veranderingen in de maatschappij en technologie van medewerkers een zelfstandige houding met aandacht voor de huurder vragen. Woonstede vindt het belangrijk dat medewerkers hun sterke punten kennen én zoveel als mogelijk inzetten bij hun werk voor Woonstede. Van daaruit zet Woonstede in op het ontwikkelen van medewerkers en heeft de corporatie in 2021 de zogenaamde Sterke Punten-methode gebruikt om het ontwikkelpotentieel van medewerkers inzichtelijk te maken. In 2022 is een aantal teams onder begeleiding van een coach samen aan de slag gegaan met hun sterke punten. Daarnaast wordt de omslag gemaakt van functionerings- naar ontwikkel- en waarderingsgesprekken, waarbij medewerkers zijn getraind in het voeren van 'het goede gesprek'. De zelfstandige houding komt terug in het bieden van ruimte voor medewerkers om te werken 'vanuit de bedoeling' en 'fouten maken mag', waarbij medewerkers zelfstandig keuzes kunnen maken en mandaat hebben om kleine uitgaven te doen. In 2021 is Woonstede overgegaan naar zogenaamde generieke functieprofielen, waarbij de functies op hoofdlijnen zijn beschreven. De generieke functiebeschrijvingen hebben een logische opbouw en de verschillen tussen de functies zijn duidelijk beschreven. Op deze wijze zijn loopbaanpaden duidelijker zichtbaar te maken.

#### Woonstede presteert goed

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke capaciteit van Woonstede daarom als goed. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten en leerpunten meegeven. De sterke punten betreffen punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. De punten die men aandacht moet geven zijn onvoldoende uitgewerkt (rood of oranje) of hebben aandacht gekregen maar vragen vanuit belangrijkheid blijvende aandacht (groen). In de kolom 'geleerd' is opgesomd wat is geleerd bij het realiseren van de opgaven of het omgaan met de uitdagingen (groen).

| Maatschappelijke capaciteit                                                  |                                                                                                                            |                 |
|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Sterke punten                                                                | Aandacht (blijven) geven                                                                                                   | Geleerde punten |
| De regionale en corporatie-specifieke verdieping naar 'opgaven en middelen'. | Het continu monitoren van de financiële capaciteit in het licht van de opgaven.                                            |                 |
| De aandacht voor de Blijfe Klant en werken vanuit de bedoeling.              | Het verankeren van het gedachtegoed van de 'Blijfe Klant' in de organisatie: Wat is nodig om de klant centraal te stellen? |                 |

## A: Netwerkdialogen

De visitatiecommissie heeft in het kader van de visitatie een viertal netwerkdialogen gevoerd met samenwerkingspartners van Woonstede. In de netwerkdialogen is gereflecteerd op de opgaven, de prestaties van Woonstede en het functioneren van het netwerk. De netwerkdialogen hebben de volgende resultaten opgeleverd:

### Netwerkdialoog: Voldoende betaalbare opgaven

De samenwerkingspartners geven aan dat Woonstede haar motto 'elke werkdag een nieuw huis' op indrukwekkende wijze vervult met aanzienlijke aantallen nieuwe woningen van goede kwaliteit en toekomstbestendig. Bovendien zien zij dat het vernieuwde managementteam een verandering teweeg heeft gebracht in de samenwerking vanuit Woonstede. De verandering heeft geleid tot meer wederzijds begrip, openheid en vertrouwen tussen Woonstede en de samenwerkingspartners. Daarbij speelt Woonstede een leidende en betrokken rol in het netwerk en handelt met een gemeenschappelijk doel voor ogen.

De samenwerkingspartners zijn positief over de wijze waarop wordt gewerkt in het netwerk, waarbij wordt gestreefd naar stabiele bouwstromen en conceptueel bouwen vanuit productmarktcombinaties. Tegelijkertijd wordt opgemerkt dat de uitdaging ligt in het omzetten van afspraken naar resultaten. De corporaties in de Foodvalley bundelen steeds meer hun krachten, maar van een regionale bouwstroom is nog geen sprake.

De samenwerkingspartners zien voor de toekomst dat de corporaties de samenwerking verder moeten versterken, waarbij bijvoorbeeld kennis wordt gedeeld en capaciteitsproblemen worden voorkomen. Woonstede heeft een sterke rol in de regionale samenwerking en kan de rol verder uitbreiden door met andere corporaties samen in overleg te treden met ontwikkelaars en bouwers. Bovendien moet worden voorkomen dat corporaties elkaar beconcurreren, waarbij bijvoorbeeld omvangrijkere nieuwbouwprojecten prioriteit krijgen. Als laatste ligt er een opgave voor gemeenten om (bestemmingsplan)procedures te versnellen en kennis te blijven delen met de corporaties.

### Netwerkdialoog: Vitale wijken met aandacht voor mensen met een zorgvraag

De samenwerkingspartners waarderen de aandacht voor het welzijn van de huurder en geven aan dat Woonstede een leidende rol heeft binnen het netwerk. De rol van Woonstede omvat onder andere de realisatie van woonzorgzones en het creëren van een leefbare woonomgeving voor ouderen. Daarbij geven de samenwerkingspartners aan dat Woonstede in de voorbije jaren steeds meer samenwerking is gaan zoeken en open staat voor hun visie. Tegelijkertijd geven de samenwerkingspartners aan dat de visie van Woonstede is nog niet volledig doorgedrongen tot alle medewerkers. Het laten doordringen van de nieuwe ambitieuze koers, met een sterke menselijke focus, vraagt tijd.

De samenwerkingspartners geven aan elkaar eenvoudig te vinden en gedreven samen te werken, zowel lokaal als regionaal. De noodzaak tot samenwerken is helder voor alle samenwerkingspartners, omdat de opgaven te omvangrijk zijn om zelfstandig op te pakken. De gedeelde visie dat welzijn centraal moet staan, drijft de samenwerkingspartners om gezamenlijk te bepalen wat nodig en verstandig is om te doen. De samenwerking ontwikkelt zich naar een duidelijkere verdeling van de rollen en verantwoordelijkheden, waarbij als volgende stap het vertalen naar resultaten wordt genoemd. Is er nog ruimte voor verbetering, vooral bij het omzetten van ideeën in concrete resultaten.

De samenwerkingspartners wijzen voor de toekomst op de noodzaak om gezamenlijk verder te onderzoeken hoe ze rollen en verantwoordelijkheden beter kunnen worden verdelen om opgaven efficiënt aan te pakken. Het organiseren van meer reflectieve bijeenkomsten kunnen de bestaande overlegvormen verrijken. Bovendien wordt aangegeven dat het loslaten van een rigide verdeling in verantwoordelijkheden los zal moeten worden gelaten.

#### **Netwerkdialoog: Duurzame en kwalitatief goede woningen**

De samenwerkingspartners geven aan dat Woonstede een pragmatische aanpak voor het verduurzamen en verbeteren van de woningvoorraad, waarbij nog meer aandacht mag zijn voor de huurders. Als voorbeeld wordt het toelichten van het gebruik van installaties genoemd. Het bewonersgedrag heeft namelijk invloed op de effectiviteit van de betreffende installaties. De samenwerking met bewonerscommissies biedt potentieel voor waardevolle input en betere communicatie tussen Woonstede en huurders.

De samenwerkingspartners zien dat de samenwerking zich ontwikkelt. Daarbij wordt aangegeven dat er regelmatig en direct contact is tussen Woonstede en de samenwerkingspartners, waarbij sprake is van heldere communicatie. Zij beschouwen elkaar steeds meer als een netwerkpartner. Bovendien werkt Woonstede samen met de collega-corporaties, waarbij kennis en ervaringen met betrekking tot het verduurzamen van de woningvoorraad worden uitgewisseld. De samenwerking met de gemeenten heeft zich eveneens ontwikkeld. De samenwerking tussen Woonstede en de gemeente Ede ontwikkelt zich naar een gelijkwaardig partnerschap, gericht op gemeenschappelijke doelen. Tegelijkertijd is verder inzicht in de portefeuillestrategie en de personele bezetting bij de gemeente noodzakelijk.

Hoewel de samenwerkingspartners zich ervan bewust zijn dat zij de opgaven niet alleen aankunnen, blijft de vraag hoe van intenties naar resultaten kunnen worden overgaan. Naast een pragmatische aanpak is het belangrijk om de betaalbaarheid en haalbaarheid van renovatie- en duurzaamheidsplannen in ogenschouw te nemen.

#### **Netwerkdialoog: Maatschappelijke waarde vanuit het huurdersperspectief**

De huurders zijn tevreden over de prestaties van Woonstede. Zij geven aan dat, onder leiding van het vernieuwde managementteam, een positieve verandering is ingezet. De organisatie is opener, menselijker en socialer geworden, met een grotere betrokkenheid bij de huurders. Bovendien is de bereikbaarheid verbeterd. Zij waarderen het werken met bewonersadviesgroepen (BAG's) en zien mogelijkheden om de kracht van huurders verder te benutten. Als voorbeeld wordt het organiseren van tuinprojecten genoemd. De huurders geven aan dat een proactieve benadering van huurders over actieve deelname aan bewonerscommissies, BAG's of leefbaarheidsprojecten meerwaarde kan op leveren. Daarbij wordt gepleit voor meer diversiteit in achtergrond bij wijkbeheerders en woonconsulenten om beter aan te sluiten bij verschillende nationaliteiten en culturen van huurders.

## B: Bestuurlijke reactie

We kijken terug op een prettige visitatie met geanimeerde gesprekken. En we vonden het een verademing om in de nieuwe methodiek niet alleen naar in het verleden behaalde resultaten en gemaakte fouten te kijken, maar (juist) ook naar het heden en de toekomst. Tussen de lovende woorden en erkenning lezen we herkenbare en praktische verbeterpunten voor onze beleidsagenda. We lopen de aanbevelingen kort langs.

### Zijn onze ambities haalbaar?

We bedanken jullie als belanghouders voor het hardop delen van jullie twijfel over de haalbaarheid van onze doelen. Wij vragen onszelf natuurlijk ook af of we onze ambitieuze plannen in de huidige tijd kunnen realiseren. Tegelijkertijd realiseren we ons dat het nodig is om domeinoverstijgende samenwerking naar een nieuw niveau te tillen. De urgentie is merkbaar en voelbaar in de samenleving. En eerlijk; ambitieuze plannen geven meer energie dan makkelijke doelen. Maar het helpt ook om ons kwetsbaar op te stellen als het gaat om de uitvoerbaarheid van plannen. Zowel om de complexiteit als de financierbaarheid. De stijgende rente en kosten laat dat duidelijk zien. Gelukkig houden we grip. Dat doen we door op tijd bij te sturen in investeringsprogramma's.

### Visie in onze haarvaten

We nemen de observatie ter harte dat de Woonstede-visie nog niet volledig doorgedrongen is tot alle medewerkers en werkzaamheden. Die bevinding sluit goed aan op de uitkomsten van ons medewerkersonderzoek van dit jaar. Met zoveel interne en externe veranderingen én met zoveel nieuwe mensen vraagt het structureel tijd en energie om iedereen tot in detail te laten ervaren wat 'bouwen aan welzijn' en 'blijve klant' voor alle individuele medewerkers en hun werkzaamheden betekent. En misschien wel meer om ze ook de ruimte te geven dit op hun eigen manier, binnen onze kaders, invulling te geven.

De visitatiecommissie geeft een mooi voorbeeld hoe ons beleid nog niet in alle haarvaten van ons werk is doorgedrongen. Zij geeft de waardevolle suggestie om meer aandacht te besteden aan het informeren van bewoners over het juiste gebruik van de technische installaties in hun woning. We denken zelf vaak nog in termen van vastgoed en techniek. Je zou zomaar vergeten dat er mensen zijn die de techniek moeten gebruiken. Datzelfde geldt voor het meenemen van huurders en kopers bij verduurzaming van hun woning. We hebben zelf zo'n traditie en overtuiging in het verduurzamen, dat we wel eens over het hoofd zien dat verduurzaming niet voor iedereen vanzelfsprekend en makkelijk is. Daarom verwerken we de uitkomsten van een zojuist gehouden klantreis duurzaamheid in ons beleid.

### Diversiteit

Hoewel we erg ons best doen is het soms niet makkelijk om aan te sluiten bij de diversiteit van achtergronden, nationaliteiten en culturen van onze huurders. Daar heeft de visitatiecommissie een terecht punt. We zijn in de gelukkige omstandigheid dat we nu in het team Sociaal Beheer en Leefbaarheid in alle opzichten wat meer diversiteit hebben. We hebben nog wel meer wensen, maar in de huidige arbeidsmarkt heb je het niet allemaal voor het kiezen.

### Het momentum

De kunst is om onze dialogen om te zetten in concrete afspraken en resultaten. En we willen jullie als belanghouders ook niet overladen met een overvloed aan Woonstede. De aanbeveling van de visitatiecommissie om het momentum van dialogen vast te houden nemen we zeker mee. De eerste belanghouderbijeenkomst staat al gepland in januari 2024. En ook de agenda rondom andere thema's voor volgend jaar krijgt vorm. De eerste resultaten krijgen ook vorm. Want de opgehaalde input van dit jaar werken we volgend jaar uit naar een nieuw duurzaamheidsbeleid.

### Tot slot

We willen iedereen hartelijk bedanken voor de tijd en energie die jullie hebben gestoken in onze maatschappelijke visitatie. In het bijzonder de leden van de visitatiecommissie voor hun tomeloze interesse in onze organisatie en onze drijfveren.

We houden jullie op de hoogte hoe we varen. Als we dat nog niet hebben gedaan als je daar behoefte aan hebt, schroom dan niet. Je bent altijd van harte welkom ons te bevragen.

Marco de Wilde  
directeur-bestuurder

## C: Onafhankelijkheidsverklaringen

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Woonstede in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met Woonstede gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Woonstede hebben.

Rotterdam, 1 februari 2023

Maarten Nieland

Director en coördinator maatschappelijke visitaties

### Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van Woonstede in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. De visitatoren hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie hebben de visitatoren geen zakelijke relatie met Woonstede gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woonstede.

Rotterdam, 1 februari 2023

Maarten Nieland, Robert Kievit & Bea Weber

## D: Curricula vitae

### Voorzitter

Maarten Nieland

### Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

### Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

### Huidige functie:

Director

### Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam

1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

### Loopbaan:

Sinds april 2017 Director Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties

2012 – 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

### Profielchets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Maarten is vanaf 2005 betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor het uitvoeren van visitaties binnen PwC, waarna hij in 2012 een vergelijkbare rol bij EY heeft gehad. Vanaf 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich eveneens op de maatschappelijke visitaties richt. Maarten vormt, met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstukken bij woningcorporaties een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.



**Secretaris**

Robert Kievit

**Naam, titel, voorletters:**

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

**Geboorteplaats en –datum:**

Zwijndrecht, 30 september 1985

**Huidige functie:**

Principal Consultant

**Onderwijs:**

|             |                                                             |
|-------------|-------------------------------------------------------------|
| 2011 - 2013 | Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft |
| 2005 - 2011 | Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft           |
| 1998 - 2004 | Vwo, Walburg College Zwijndrecht                            |

**Loopbaan:**

|             |                                               |
|-------------|-----------------------------------------------|
| Sinds 2015  | Principal Consultant Regions & Cities, Ecorys |
| 2014 - 2015 | Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam               |
| 2013 - 2014 | Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal     |

**Profielschets:**

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomanagement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek [Code Rood: Risicomanagement voor woningcorporaties](#). Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als principal consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van woningmarkt, volkshuisvesting en leefbaarheid voor woningcorporaties, gemeenten en ministeries. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, omgevingsbewust, sociaalvaardig en kritisch.

**Commissielid**

Bea Weber

*Naam, titel, voorletters:*

Weber, MSc, B.E.

*Geboorteplaats en –datum:*

Utrecht, 10 september 1998

*Huidige functie:*

Consultant

*Onderwijs:*

|             |                                                                                   |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 2021 – 2022 | Master Sociale Geografie, track Economische Geografie, Universiteit van Amsterdam |
| 2020 – 2021 | Pre-master Sociale Geografie, Universiteit van Amsterdam                          |
| 2015 – 2020 | Bachelor International Business, Hogeschool Utrecht                               |

*Loopbaan:*

|              |                                                                               |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 2022 – heden | Consultant, Regions & Cities, Ecorys                                          |
| 2021 – 2022  | Student-assistent, Kenniscentrum Gezond en Duurzaam Leven, Hogeschool Utrecht |
| 2020         | Stagiair, Lattiz, FrieslandCampina                                            |

*Profiel:*

Bea is werkzaam bij Ecorys als consultant Wonen en Evaluaties. Ze is afgestudeerd als sociaal en economisch geograaf aan de Universiteit van Amsterdam en heeft de bachelor International Business aan Hogeschool Utrecht afgerond. Bij Ecorys is Bea betrokken bij maatschappelijke visitaties, zoals de maatschappelijke visitatie van de Goede Woning in Apeldoorn, en meerdere evaluatiemethoden, zoals de evaluatie van Staatsbosbeheer. In haar werk richt Bea zich vooral op sociale en maatschappelijke vraagstukken. Door haar zowel praktische als academische achtergrond is Bea sociaalvaardig en heeft haar werk een analytisch sterke, gestructureerde grondslag.

Voordat ze bij Ecorys begon was Bea werkzaam bij het Kenniscentrum Gezond en Duurzaam Leven, wat onderdeel uitmaakt van Hogeschool Utrecht. Hier werkte Bea als student-assistent mee aan verscheidene onderzoeken omtrent duurzaamheid en gezondheid. Zo was ze betrokken bij een onderzoek naar het tegengaan van energiearmoede binnen de (private) huursector middels energetische verbeteringen. Door haar zowel praktische als academische achtergrond is Bea sociaalvaardig en heeft haar werk een analytisch sterke, gestructureerde grondslag.

## E: Onderzoeksverantwoording

### Een visitatie in overeenstemming met methodiek 7

De voorliggende visitatie is uitgevoerd in overeenstemming met methodiek 7 'Samenwerken aan opgaven'. In methodiek 7 staan drie hoofdthema's centraal:

#### 1. De huurdersinvloed en het perspectief van de huurder in de visitatie

De visitatie is het enige sectorbrede verantwoordingsinstrument dat het huurdersoordeel een centrale plaats geeft in de beoordeling over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Het huurdersoordeel is in methodiek 7 meer geïntegreerd in het volledige visitatierapport. Daarnaast wordt in het visitatieveld Maatschappelijke verankering ingegaan op de wijze waarop de corporatie zich laat beïnvloeden door huurders en andere belanghebbenden. De visitatiecommissie heeft wat zij heeft gehoord vanuit huurders, de gemeente(n) en overige samenwerkingspartners gerelateerd aan feitelijke prestaties van de corporatie. Daarbij is een verbinding gelegd tussen de wereld van strategie en bestuur enerzijds en de leefwereld van de huurders en andere belanghebbenden anderzijds.

#### 2. Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden

De visitatie heeft als uitgangspunt dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt voor de (beleids)keuzes en de prestaties, waarbij de visitatie input geeft voor het proces van leren en continu verbeteren. De visitatiecommissie heeft samen met de corporatie gekeken naar de sterke punten, de aandachtspunten en de geleerde punten. De visitatiecommissie heeft samen met de corporaties, de huurders en de overige samenwerkingspartners gereflecteerd op het maatschappelijk presteren.

#### 3. De aandacht voor samenwerken en netwerken in de visitatie

De visitatie is gericht op samenwerken en wederkerigheid in het netwerk. De aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner heeft tot gevolg dat de visitatiecommissie de corporatie evenals de samenwerkingspartners heeft gevraagd om te reflecteren op de samenwerking in het netwerk. Daarnaast zijn de samenwerkingspartners van de corporatie gevraagd naar de bijdrage die zij leveren aan het realiseren van de maatschappelijke opgaven.

### De documentatie voor de visitatie

De visitatiecommissie heeft voor het uitvoeren van de visitatie verschillende documenten ontvangen van de corporatie, die zijn bestudeerd en als basis zijn gebruikt voor de gesprekken met de corporatie, de huurders en de overige samenwerkingspartners. De documentatie die ter beschikking is gesteld, betreft onder andere de ondernemingsplannen, de jaarverslagen, de prestatieafspraken, de begrotingen, de periodieke rapportages, de verslagen van de RvC-vergaderingen, de zelfevaluaties van de RvC en de oordeelsbrieven van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)

## De betrokken medewerkers, commissarissen en samenwerkingspartners

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende medewerkers, commissarissen en samenwerkingspartners van Woonstede gesproken.

| Organisatie                        | Naam, functie                                      |
|------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Woonstede                          | M. de Wilde, directeur-bestuurder                  |
|                                    | R. Schreuder - Van der Linden, manager Wonen       |
|                                    | R. Boon – Greve, manager Vastgoed                  |
|                                    | R. Lamers, manager Bedrijfsvoering                 |
|                                    | S. Koster, manager Strategie en beleid             |
|                                    | A. van der Valk, beleidsadviseur                   |
|                                    | H. van den Bos, controller                         |
|                                    | C. van der Donk-Bomon, senior communicatieadviseur |
|                                    | D. Groenevelt-Timmer, bestuurssecretaris           |
|                                    | R. Kamer, teammanager Proces, Informatie en ICT    |
|                                    | C. van Tuuren, senior HR Adviseur                  |
| OR                                 | A. Kappenberg, lid                                 |
|                                    | B. Lentjes, lid                                    |
|                                    | K. Schoen, lid                                     |
|                                    | M. van Wenseveen, lid                              |
|                                    | B. Zeggelaar, lid                                  |
| RvC                                | M. Groenberg, voorzitter                           |
|                                    | A. Bode, vicevoorzitter                            |
|                                    | J. Harkema, lid                                    |
|                                    | B. van Moerkerk, lid                               |
| Huurdersbond Ede                   | W. Kok, voorzitter                                 |
|                                    | B. Onderstal, bestuurslid                          |
| Huurdersorganisatie Bennekom       | C. van Veenendaal, voorzitter                      |
| Huurders                           | I. Erdem Işık                                      |
|                                    | J. van Dijk                                        |
|                                    | E. Romeijn                                         |
|                                    | T. Mertens                                         |
|                                    | R. Westerhout                                      |
|                                    | I. Kriegsman                                       |
| Gemeente Ede                       | L. Meijer, wethouder                               |
|                                    | B. Friesen, hoofd grondzaken                       |
|                                    | J. Kamphuis, beleidsmedewerker                     |
|                                    | R. Rijntalder, afdelingsmanager WMO                |
|                                    | P. Scholtens, beleidsmedewerker                    |
| Gemeente Scherpenzeel              | I. van Ekeren, wethouder                           |
|                                    | C. Goos, beleidsmedewerker                         |
|                                    | O. van Schie, beleidsadviseur                      |
| Bewonerscommissie Willem Marisflat | R. Kamphuis, voorzitter                            |
| Cultura                            | G. Poelert, directeur                              |
| De Woningstichting Wageningen      | A. Barnard, directeur-bestuurder                   |

|                                                    |                                      |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Idealis                                            | B. van As, directeur-bestuurder      |
| Malkander                                          | M. Eillebrecht, directeur-bestuurder |
| Opella                                             | A. Kok, bestuurder                   |
| Veenvesters Veenendaal                             | T. van Haarst, directeur-bestuurder  |
|                                                    | J. Baan, strategisch adviseur        |
| Veiligheids- en Gezondheidsregio Gelderland-Midden | C. Hasselaar, medewerker             |
| WAC Ede                                            | J. Bloembergen, voorzitter           |
| Warmtebedrijf Ede                                  | V. Kleijnen, directeur               |
| Werkkracht                                         | P. Schortemeijer, projectleider      |
| Wonen regio Foodvalley                             | S. Veerkamp, programmanager          |
| Woningstichting Barneveld                          | M. Peek, directeur-bestuurder        |





Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

K.v.K. nr. 24316726

W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)