



Visitatierapport
Woonstichting Vooruitgang
2010 - 2013



woonstichting
Vooruitgang
in wonen & leven

Utrecht, 31 december 2014

Colofon

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

Visitatiecommissie

De heer H.D. Albeda (voorzitter)
Mevrouw T. Booi (commissielid)
De heer drs. R.C.E. Beltjens (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 260 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau. In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

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

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

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

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	9
A Recensie	9
B Scorekaart	15
C Samenvatting	17
D Reactie Woonstichting Vooruitgang	21
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	25
1 Visitatie bij Woonstichting Vooruitgang	25
1.1 Schets Woonstichting Vooruitgang	25
1.2 Werkgebied Woonstichting Vooruitgang	26
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	27
2.1 Beschrijving van de opgaven	27
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	30
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	30
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	35
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	36
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	36
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	37
3 Presteren volgens Belanghebbenden	39
3.1 De belanghebbenden van Woonstichting Vooruitgang	39
3.2 Beoordeling belanghebbenden	40
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	41
3.4 Conclusies en motivatie	42
4 Presteren naar Vermogen	47
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	47
4.2 Conclusies en motivatie	47
5 Governance	51
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	51
5.2 Conclusies en motivatie	52
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	61
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	61
Bijlage 2 Curricula vitae	65
Bijlage 3 Bronnenlijst	71
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	73
Bijlage 5 Prestatietabel	75
Bijlage 6 Meetschaal	83
Bijlage 7 Checklist Governancecode	85
Bijlage 8 Position paper	99

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Terugblik op visitatie 2010

In 2010 concludeerde de visitatiecommissie dat Woonstichting Vooruitgang op alle prestatievelden goed presteerde. De commissie stelde samenvattend dat Woonstichting Vooruitgang de juiste dingen deed en zich binnen haar mogelijkheden voldoende inzette om haar ambities, doelstellingen en opgaven te realiseren. Wel zag de commissie op een aantal terreinen verbeterpunten. Ontwikkelingen hierop gedurende de afgelopen periode worden hieronder uiteengezet.

Bedrijfslasten

De vorige visitatiecommissie merkte op dat de netto bedrijfslasten in de periode 2005-2009 bij Woonstichting Vooruitgang sterker stegen dan bij de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. Hier heeft de corporatie hard op gestuurd de afgelopen vier jaar. In de periode tussen 2009 en 2012 daalde de netto bedrijfslasten van Woonstichting Vooruitgang met 25 procent, terwijl het landelijk gemiddelde met 0,5 procent daalde en dat van de referentiegroep met 2,1 procent steeg. Hierdoor heeft Woonstichting Vooruitgang doelmatiger kunnen werken.

Bouwproductie

In 2010 constateerde de commissie dat Woonstichting Vooruitgang behoorlijk haar best moet doen om de bouwproductie te realiseren. Woonstichting Vooruitgang had niet al haar voorgenomen nieuwbouwplannen gerealiseerd. Uit de huidige visitatie komt hetzelfde beeld naar voren: als gevolg van economische tegenwind en politieke besluitvorming blijft de bouwproductie achter bij de opgaven. Ondertussen probeert de corporatie met de middelen die zij heeft toch een zo hoog mogelijk maatschappelijk rendement te genereren. Hierin is zij geslaagd. Ten opzichte van de referentiecorporatie presteert Woonstichting Vooruitgang iets beter.

Toezicht op de corporatie

Het hoge ambitieniveau vroeg volgens de visitatiecommissie in 2010 om 'opschaling en een (nog) scherpere en pro-actievere RvC in relatie tot de bevoegde directeur-bestuurder'.

De huidige visitatiecommissie constateert dat deze aanbeveling ter harte is genomen. Woonstichting Vooruitgang heeft de afgelopen jaren daadwerkelijk geïnvesteerd in de kwaliteit en het kennisniveau van de commissarissen.

Resultaten visitatie 2014

Vernieuwend werken in tijden van crisis

Wat opvalt, is dat de crisis geen afbreuk heeft gedaan aan het ambitieniveau van de corporatie. Met een niet aflatende energie zoekt de corporatie naar mogelijkheden om te investeren in projecten of initiatieven binnen de beperktere ruimte die de corporatie heeft door de economische situatie, de heffingen vanuit Den Haag en de reeds in de vorige periode ingenomen (grond)posities. De ondernemende wijze waarop Woonstichting Vooruitgang dit doet is vernieuwend ten opzichte van de standaard in de sector. Door samen te werken met andere investeerders is Woonstichting Vooruitgang in staat met beperkte inzet van middelen een hoog maatschappelijk rendement te behalen. De commissie heeft hier waardering voor.

In deze visitatie heeft de commissie vastgesteld dat Woonstichting Vooruitgang een tandje heeft moeten terugschakelen ten aanzien van de prestaties die zij heeft kunnen realiseren. Een aantal beoogde projecten heeft geen doorgang kunnen vinden doordat de investeringsruimte of het risicoprofiel hiertoe geen ruimte bood. Bezien in het licht van de veranderde politieke en economische realiteit tijdens de visitatieperiode is dit begrijpelijk.

De profilering van een ambitieuze corporatie

Woonstichting Vooruitgang typeert zichzelf als een relatief kleine en ambitieuze woningcorporatie die een stevige grondpositie heeft ingenomen in de Haarlemmermeer.

De drie kernwaarden, die Woonstichting Vooruitgang in haar position paper gebruikt, zijn ondernemend, lokaal en sociaal betrokken en betrouwbaar. De commissie ziet de uitwerking van deze kernwaarden terug in het beleid van Woonstichting Vooruitgang. Als maatschappelijke ondernemer toont Woonstichting Vooruitgang haar betrokkenheid op het terrein van wonen. Het *ondernemerschap* van de corporatie kan echter ook tot onbegrip bij belanghebbenden leiden. Dit komt mede door de wijze waarop Woonstichting Vooruitgang invulling geeft aan haar ondernemerschap, waarbij zij haar risico's in de ogen van de belanghebbenden soms te veel afschuift op haar partners.

Ook de tweede kernwaarde, *lokaal en sociaal*, ziet de commissie terug in de uitvoering van het beleid van Woonstichting Vooruitgang. Zij werkt zo veel mogelijk samen met andere partijen. Hierdoor kunnen investeringen worden gedeeld en voor de corporatie beperkt. Woonstichting Vooruitgang is goed in staat gebleken te werken aan de sociale cohesie in het werkgebied. Zo heeft de corporatie samen met andere partijen een molen opgeknapt en ter beschikking gesteld als wijkondersteuningspunt. Huurders kunnen hier hun eigen initiatieven ontplooiën en zelf verantwoordelijkheid nemen. De commissie heeft dan ook waardering voor de manier waarop Woonstichting Vooruitgang haar huurders betreft en activeert.

Woonstichting Vooruitgang geeft naar eigen zeggen invulling aan de derde kernwaarde, *betrouwbaar*, door transparant te zijn naar haar bewoners en partners. Door ervaringen te delen en overleg te hebben, weten zowel bewoners als partners wat ze volgens Woonstichting Vooruitgang aan haar hebben. De corporatie komt naar eigen zeggen haar afspraken na, levert kwaliteit en is aanspreekbaar op haar resultaten.

Deze stelling van de corporatie verdient aandacht volgens de commissie. Hoewel Woonstichting Vooruitgang zich inspant om een betrouwbare corporatie en partner te zijn voor haar belanghebbenden, wordt dit niet altijd zo ervaren. Door de komende jaren te investeren in de transparantie die zij in acht neemt ten opzichte van haar belanghebbenden, zoals de gemeente, collega-corporaties en de zorg- en welzijnspartijen, kan op dit vlak nog terrein gewonnen worden.

Woonstichting Vooruitgang heeft zich in de afgelopen vier jaar als een ambitieuze corporatie getoond. Door scherp en proactief te blijven opereren is zij in staat gebleken haar missie, visie en doelstellingen verder uit te bouwen. Hierbij is de corporatie erin geslaagd haar medewerkers mee te nemen. Zij heeft geïnvesteerd in de kwaliteit van haar medewerkers. Dit is voor de commissie vooral zichtbaar geworden in de kwaliteit van de bezetting van het management. Ook de toezichthouder heeft zich in kwalitatieve zin verbeterd. De directeur-bestuurder heeft de organisatie kunnen meenemen en zijn visie heeft, ten opzichte van de vorige visitatieperiode, aan draagkracht gewonnen. De commissie ziet dat de organisatie is geprofessionaliseerd en minder kwetsbaar is geworden. Het uitdragen van de visie is niet meer alleen van de directeur-bestuurder afhankelijk.

Ondernemend en initiatiefrijk in de regio

De commissie ziet dat Woonstichting Vooruitgang haar rol in de regio zorgvuldig invult. De corporatie is als ondernemend en initiatiefrijk te typeren en dit blijkt ook uit de zaken die zij realiseert. Een treffend voorbeeld hiervan zijn de projecten Urban Village en Sassembourg. Hier heeft de corporatie niet alleen woonruimten voor enkele doelgroepen gecreëerd, maar ook een doorstroming op gang gebracht waar tevens veel mensen buiten de doelgroepen baat bij hebben. Dit geeft aan dat Woonstichting Vooruitgang haar rol in de regio serieus neemt: zij geeft blijk van een brede invulling van maatschappelijk ondernemen.

Open, toegankelijk en klantgericht

Woonstichting Vooruitgang heeft een goede band met haar klanten en belanghebbenden. Zij stelt zich op als een open en toegankelijke corporatie. Uit het interview met de huurders blijkt ondubbelzinnig dat de corporatie zich ook klantgericht opstelt. Naast deze positieve kwalificaties zijn er ook een aantal aandachtspunten. Zo geven de meeste belanghebbenden aan dat zij graag eerder op de hoogte gesteld willen worden als Woonstichting Vooruitgang verwachtingen niet waar kan maken of afspraken niet na kan komen. Dit gebeurt, mede als gevolg van het hoge ambitieniveau van de corporatie, regelmatig.

Governance; professioneel met ruimte voor verdere groei

De besturing van de corporatie, de verantwoording die hierover afgelegd wordt en het toezicht hierop is in orde. Gedurende de visitatieperiode is de corporatie op dit vlak gegroeid. Het hoge ambitieniveau en de risicobereidheid van de corporatie vraagt om een continu sterk toezicht. Dit toezicht was volgens de commissie aan het begin van de visitatieperiode goed, maar kon (nog) scherper en pro-actiever. Gedurende deze periode is het toezicht geprofessionaliseerd, wat de kwaliteit van het intern toezicht ten goede kwam. De raad van commissarissen is hogere eisen gaan stellen aan het niveau van de beleids- en verantwoordingsstukken.

De managementlaag van Woonstichting Vooruitgang is verder geprofessionaliseerd gedurende de afgelopen vier jaar. Er is geïnvesteerd in de kennis en kunde van het managementteam.

Sterke punten van de Vooruitgang

De commissie signaleert een flink aantal sterke punten aan de Vooruitgang. Dit zijn:

- + het ondernemerschap van Woonstichting Vooruitgang;
- + de vernieuwende manieren waarop de corporatie, ondanks de politieke en economische omstandigheden, haar werkzaamheden blijft uitvoeren;
- + door te zoeken naar nieuwe samenwerkingsverbanden, bewerkstelligt de corporatie telkens weer dat zij met beperkte middelen een hoog maatschappelijk rendement kan realiseren;
- + Vooruitgang fungeert als vliegwiel voor volkshuisvestelijke investeringen. Hiermee is zij in staat het rendement van haar investeringen aanzienlijk te verhogen.

Beleidsagenda voor de toekomst

Blijf investeren in de bestaande voorraad

Het vizier van Woonstichting Vooruitgang is bijzonder gericht op het verzilveren van kansen en het inspringen op nieuwe projecten. Het is volgens de commissie van groot belang dat Woonstichting Vooruitgang voldoende aandacht blijft besteden aan het kwaliteitsniveau van de bestaande voorraad. Vooral op het gebied van energiezuinigheid liggen er nog de nodige opgaven die volgens de commissie meer aandacht verdienen.

Politieke ontwikkelingen verdienen meer aandacht

De politiek maakt duidelijke keuzes als het gaat over de taken van woningcorporaties. Wat die keuzes precies zijn, is nog open, wel is duidelijk dat terug naar de basis het devies is. De hoge ambities van Woonstichting Vooruitgang om te ontwikkelen en te ondernemen, zouden in toenemende mate kunnen conflicteren met de politieke keuzes die gemaakt gaan worden in Den Haag. De corporatie moet zich wat dat betreft voorbereiden op meerdere scenario's. Ook een scenario waarin de corporaties zich verdergaand moeten beperken verdient aandacht van de Woonstichting om overal op voorbereid te zijn.

Verdere professionalisering van de toezichtfunctie

Ondanks de professionalisering van de RvC verdient het evenwicht tussen de directeur-bestuurder en de toezichthouder continu aandacht. Indien nodig moet de RvC ook tegenwicht kunnen bieden. Het hoge ambitieniveau en hiermee gepaard gaande risico's vereisen dit. Evenals de vorige visitatiecommissie, constateert ook de huidige commissie dat een (nog) scherpere en pro-actievere RvC noodzakelijk is. De commissie heeft op basis van de gevoerde gesprekken de indruk dat de RvC soms een pro-actievere houding mag aannemen. Gezien het risicoprofiel van Woonstichting Vooruitgang is extra alertheid noodzakelijk.

De commissie is van mening dat verdere verbetering van besturingsinstrumenten mogelijk en noodzakelijk is. Rapportages zullen meer SMART en 'to-the-point' moeten worden. Gedurende de visitatieperiode ontbrak het naar het oordeel van de commissie ook aan een duidelijke onderlinge samenhang tussen de rapportages.

Doordat er tijdelijk geen ondernemingsplan was, kon het instrumentarium niet worden aangepast. Het ondernemingsplan is namelijk richtinggevend. In het huidige ondernemingsplan wordt hierin voorzien en inmiddels zijn de noodzakelijke administratieve stappen gezet.

Zoeken naar nieuwe vormen van samenwerking

Belanghebbenden, zoals de zorg- en welzijnsinstellingen, hebben behoefte aan nieuwe vormen van samenwerking. In dit kader wordt regelmatig co-productie of co-maatschap genoemd. Hierbij werken verschillende partijen samen op basis van gelijkwaardigheid en worden risico's en verantwoordelijkheden gedeeld. De zorgpartijen zijn dan minder gericht op inspraak bij de woningcorporatie en meer op het gezamenlijk bespreken wie welke verantwoordelijkheid heeft en wie welke risico's kan nemen voor welk onderdeel. De commissie adviseert de corporatie meer aandacht te schenken aan nieuwe vormen van samenwerking en co-maatschap.

Van belang is verder dat Woonstichting Vooruitgang haar belanghebbenden continu op de hoogte blijft houden van de ontwikkelingen en haar keuzes als gevolg hiervan. Als de borging van een financiering nog niet zeker is, moet ze daar naar het oordeel van de commissie duidelijker over zijn richting de belanghebbenden. Door een beter en tijdiger 'verwachtingsmanagement' kunnen teleurstellingen bij de belanghebbenden worden gereduceerd of zelfs voorkomen.

Doorontwikkeling van de organisatie

Met betrekking tot de PDCA-cyclus liggen er mogelijkheden tot verbetering. Rapportages dienen scherper te worden opgesteld en meer ingericht op de mogelijkheid tot effectieve sturing, waarbij ook meer oog voor de onderlinge samenhang van de indicatoren.

Grondposities blijven de aandacht verdienen

Waar Woonstichting Vooruitgang vooral de vele bouw mogelijkheden ziet in de omvangrijke grondposities, ziet de commissie ook de risico's hiervan. De omvangrijke investeringen in grondposities hebben tijdens de visitatieperiode een beslag gelegd op het investeringsvermogen van de corporatie. De corporatie heeft gedurende de afgelopen jaren op een aantal grondposities onvermijdelijke afboekingen moeten doen. Omdat alle posities al verkregen waren voorafgaand aan de huidige visitatieperiode, heeft de visitatiecommissie de risico's en gevolgen hiervan niet mee laten wegen in haar oordeel, wel hoe de corporatie met de situatie omtrent de grondposities is omgegaan. Woonstichting Vooruitgang heeft tijdens de visitatieperiode niet verder geïnvesteerd in grond.

B Scorekaart

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

C Samenvatting

Visitatie Woonstichting Vooruitgang

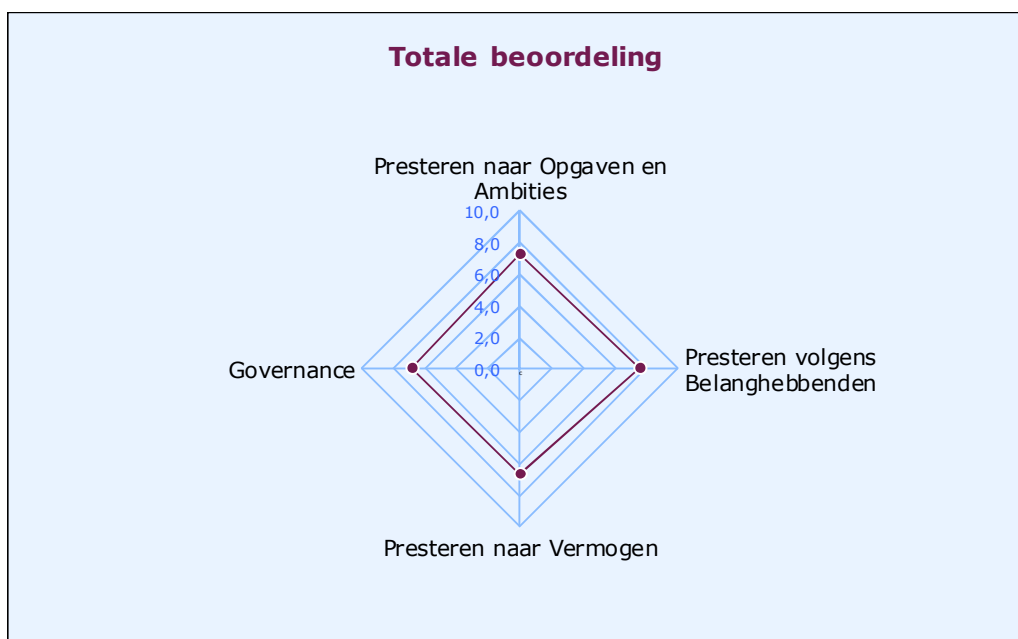
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september en december 2014.

Korte schets Woonstichting Vooruitgang

Woonstichting Vooruitgang te Sassenheim is opgericht in 1912. Woonstichting Vooruitgang beheert 2.163 vhe en heeft voornamelijk bezittingen in Sassenheim in de gemeente Teylingen. Hier ligt het zwaartepunt van haar activiteiten. Belangrijkste belanghebbenden zijn de partijen waarmee samengewerkt wordt als sociale partner (zorginstellingen, collega-corporaties en welzijnsinstellingen), de huurders en de commerciële partijen zoals ontwikkelaars. In dit werkgebied zijn ook Woningstichting Stek, Woningstichting Warmunda en Ymere actief. Bij Woonstichting Vooruitgang werken 29 medewerkers; in totaal 26,2 fte. De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdig bestuur. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie 2 leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

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

Beoordelingen Woonstichting Vooruitgang



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

Presteren naar Opgaven en Ambities

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,3.

7,3

Ten aanzien van de *huisvesting van de primaire doelgroep* komt Woonstichting Vooruitgang haar afspraken na. Zij hanteert een gematigd huurprijsbeleid dat op de middeninkomens gericht is. Het huurbeleid leidt echter wel tot een beperkte afname van het aantal goedkope huurwoningen. De realisatie van twee projecten heeft aangezet tot de doorstroming van bewoners naar beter passende woningen.

Woonstichting Vooruitgang is een actieve corporatie voor de *bijzondere doelgroepen*. Het beleid van Woonstichting Vooruitgang is erop gericht met zo beperkt mogelijke middelen een zo groot mogelijk effect te behalen. Haar beleid heeft ertoe geleid dat er gedurende de visitatieperiode extra woonruimte gecreëerd is ten behoeve van bijzondere doelgroepen.

De *kwaliteit van woningen en de kwaliteit van het woningbeheer* zijn beide van ruim voldoende niveau. De landelijk afgesproken opgave op het gebied van energie blijkt zodanig fors dat de landelijke doelstellingen in 2020 waarschijnlijk niet behaald worden.

Woonstichting Vooruitgang presteert op het onderdeel *(des)investeren in vastgoed* in voldoende mate aan de opgaven, hoewel zij door de economische omstandigheden niet alle prestatieafspraken geheel heeft kunnen nakomen. Wel presteert zij beter dan de referentiecorporatie, waardoor de beoordeling gerechtvaardigd is.

Woonstichting Vooruitgang heeft een vliegwielfunctie in het werkgebied op het vlak van *leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer*. Met een beperkte inzet van middelen een hoog rendement realiseren. Zij presteert goed.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,6

De belanghebbenden beoordelen Woonstichting Vooruitgang met een 7,6.

Ten aanzien van de *huisvesting van de primaire doelgroep* hebben de belanghebbenden waardering voor de verhuisbeweging die Urban Villa's en SassemBourg teweeg hebben gebracht. Zij staan echter sceptisch tegenover de omvangrijke grondpositie van de corporatie.

Ook de *huisvesting van bijzondere doelgroepen* wordt ruim voldoende beoordeeld, al lopen de beoordelingen van de verschillende belanghebbenden uiteen. Waardering is er voor de ambitie van de corporatie op dit prestatieveld. Kritiek is er op haar werkwijze.

De *onderhoudsstaat van het bezit en de kwaliteit van de dienstverlening* oogst weinig kritiek. Wel zien de zorg- en welzijnsinstellingen graag dat de corporatie minder traditioneel in termen van stenen en ruimten gaat denken en meer gaat meebewegen met de (veranderende) behoeften van de bewoners.

Ten aanzien van het *(des)investeren in vastgoed* oogsten twee projecten veel lof doordat het zorgde voor doorstroming van bewoners naar beter passende woningen. De projecten legden echter een behoorlijk beslag op de investeringscapaciteit, waardoor andere projecten in mindere mate opgepakt konden worden.

Woonstichting Vooruitgang vervult een vliegwielfunctie ten aanzien van de *kwaliteit van wijken en buurten*. Het initiatief waarbij een oude molen in samenwerking met andere partijen is opgeknapt en als wijkondersteuningspunt is ingesteld, oogst veel lof.

Presteren naar Vermogen

6,7

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 6,7.

De corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen, zoals de solvabiliteit en de continuïteit. Gezien het hoge ambitieniveau en risicoprofiel dient ook het risicobeleid en de risicobeheersing van een hoog niveau te zijn. Op *doelmatigheid* scoort Woonstichting Vooruitgang een 6. Naast dat de corporatie inmiddels voldoet aan het ijkpunt, ziet de commissie dat zij hard aan de weg timmert om de doelmatigheid verder te verhogen. De *vermogensinzet* wordt net als de *financiële continuïteit* beoordeeld met een 7. Woonstichting Vooruitgang zet haar vermogen fors doch onderbouwd en beargumenteerd in. Met de realisatie van de projecten SassemBourg en de Urban Villa's heeft Woonstichting Vooruitgang de grenzen van het maximaal haalbare verkend. De commissie heeft waardering voor het maatschappelijk rendement dat Woonstichting Vooruitgang met deze projecten heeft weten te realiseren. De corporatie geeft hiermee duidelijk blijk van de actieve wijze waarmee zij haar vermogen inzet.

Governance

6,8

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 6,8.

De corporatie voldoet daarmee aan het ijkpunt en daarnaast is er sprake van een aantal pluspunten.

Het onderdeel *besturing* wordt gewaardeerd met een 7,0. De Plan, Check en Act cyclus (Do wordt elders gewaardeerd), is in orde. Het noodzakelijke instrumentarium om de uitvoering te monitoren is aanwezig. Echter, het hoge ambitieniveau van Woonstichting Vooruitgang vraagt om een nog betere 'check'. Dit kan door het verhogen van de kwaliteit van de interne rapportages.

Het *intern toezicht* wordt beoordeeld met een 6,9 en voldoet daarmee ruim aan het ijkpunt. De samenstelling van de RvC is verbeterd gedurende de visitatieperiode, waarbij kennis en kunde in huis is gehaald. Gezien het hoge ambitieniveau van de corporatie is het zaak dat de RvC voldoende tegenwicht biedt aan de directeur-bestuurder. Hierin ziet de commissie een uitdaging voor de toezichthouder.

Er is sprake van voldoende zelfreflectie in de RvC. Het toetsingskader van de corporatie scoort een ruim voldoende. Hierin spelen beleidsvisies, het strategisch voorraadbeleid, het meerjareninvesteringsplan, de jaarplannen en (meerjaren)begrotingen, het treasury- en investeringsstatuut, het risicobeheersingsysteem en prestatieafspraken een rol. De Governancecode ten slotte, is doorleefd en wordt daarmee in ruim voldoende mate toegepast.

Het onderdeel *externe legitimering en verantwoording* wordt gewaardeerd met een 6,5. Woonstichting Vooruitgang betreft belanghebbenden bij de beleidvorming en voert met hen de dialoog over de uitvoering van dat beleid. Het tijdiger en grondiger informeren van belanghebbenden kan echter beter en geldt als een punt van aandacht. De openbare verantwoording van Woonstichting Vooruitgang is in orde. Regelmatig organiseert Woonstichting Vooruitgang presentaties voor belanghebbenden en belangstellenden over wat zij aan het doen is en wat haar plannen voor de toekomst zijn.

D Reactie Woonstichting Vooruitgang

Reactie Woonstichting Vooruitgang op het visitatierapport



In 2014 heeft WST Vooruitgang de maatschappelijke visitatie laten uitvoeren volgens de methode 5.0. De visitatie is enerzijds een belangrijk verantwoordingsinstrument op prestaties uit een afgelopen periode en anderzijds geeft het visitatierapport aanbevelingen tot verbetering en heeft daarmee ook een duidelijk toekomstgerichte functie. De gehanteerde methodes visitatie 4.0 en de visitatie 5.0 zijn helaas niet goed met elkaar te vergelijken. De meest recente methode geeft in haar uitwerking zoals de commissie ons uitlegde een score die lager ligt dan de voorgaande methode. In een jaargang zijn in onze branche ook nog de verschillende methodes naast elkaar gehanteerd. Voor de buitenwereld waar wij ons als sector maar ook als individueel toegelaten instelling graag willen verantwoorden, geeft dit een weinig transparant beeld en is dit heel moeilijk uit te leggen.

WST Vooruitgang herkent zich, met hier en daar een kleine verrassing, inde rapportage. Zij is verheugd dat de commissie tot een positief beeld van de inspanningen en het toekomstperspectief van WST Vooruitgang komt.

Op het gebied van de aanbevelingen en leermomenten uit de voorgaande rapportage concludeert de commissie dat WST Vooruitgang suggesties en de aangegeven verbeterpunten heeft opgepakt. WST Vooruitgang is verheugd over deze constatering. Het is een bevestiging dat WST Vooruitgang aanbevelingen van derden serieus neemt. WST Vooruitgang herkent zich in de constatering dat de crisis geen afbreuk heeft gedaan aan haar ambitie.

De weg waarlangs de ambitie wordt ingevuld is wel beïnvloed door de financiële en politieke mogelijkheden. De commissie beveelt aan om alternatieve scenario's, in het licht van de kans op een nog stringenter regelgeving, meer aandacht te geven.

WST Vooruitgang neemt deze aanbeveling ter harte. Wel is WST Vooruitgang van mening dat door haar keuze meer te leggen bij beïnvloeding van derden, in plaats van bij eigen bezitsvorming, de geadresseerde risico's al sterk zijn gemitigeerd. WST Vooruitgang dient in het licht van de hoge ambitie en de mindere (financiële) mogelijkheden wel te investeren op verwachtingsmanagement en communicatie om teleurstellingen bij stakeholders te voorkomen.

Met de ondernemende wijze van de invulling van de ambitie onderscheidt WST Vooruitgang zich volgens de commissie ten opzichte van de standaard in de sector. De commissie herkent de drie kernwaarden, ondernemend, lokaal en sociaal betrouwbaar, waar WST Vooruitgang voor staat.

WST Vooruitgang heeft met genoegen geconstateerd dat de commissie een flink aantal sterke punten, waar WST Vooruitgang met haar medewerkers en stakeholders in de afgelopen vier jaar in heeft geïnvesteerd, heeft herkend. Hierbij zijn het ondernemerschap, de vernieuwing in de wijze waarop zij in een ander politiek en economisch klimaat haar werkzaamheden blijft uitvoeren, de zoektocht en invulling van steeds nieuwe samenwerkingsverbanden en de vliegwielfunctie bij investeringen door de commissie herkent.

Ook in de aanbevelingen herkent WST Vooruitgang de thema's. De commissie geeft aan dat WST Vooruitgang zich ook moet richten op de bestaande voorraad. Met name de energie paragraaf verdient volgens de commissie nog meer aandacht. Alhoewel WST Vooruitgang het nut en noodzaak hiervan zeker inziet, moet zij ook rekening houden met de mogelijkheden en de omstandigheid dat er keuzes moeten worden gemaakt. Het verversen van de vastgoed-portefeuille en het toevoegen van nieuwe woningen en woonmilieus heeft soms prioriteit boven het upgraden van de bestaande voorraad. Het is soms de keuze tussen het op korte termijn aanbieden van een dak boven het hoofd voor woningzoekenden versus het aanbieden van een nog beter geïsoleerd dak van mensen die al een woning hebben. Er moet scherp aan de wind worden gevaren. Het scherp aan de wind varen vereist een verfijnd besturingssysteem van op het ondernemingsplan SMART geformuleerde rapportages. Hierdoor is het toezicht, passend bij het risico profiel van WST Vooruitgang, op een adequate wijze vorm te geven. WST Vooruitgang heeft op deze gebieden al forse stappen gezet, maar kan en zal zich nog verder ontwikkelen. WST Vooruitgang is bijzonder verheugd met de door de commissie opgetekende hoge waardering van onze huurders voor wie wij natuurlijk onze inspanningen uiteindelijk verrichten.

Wij willen de commissie danken voor de prettige en grondige wijze waarop zij haar werk heeft verricht. Ook alle bij de visitatie betrokken stakeholders willen wij danken voor hun inzet en gegeven aanbevelingen.

Sassenheim, 10 januari 2015

S.M. Schrader
Directeur-bestuurder
WST Vooruitgang

Woonstichting Vooruitgang realiseert:
 Woon- en servicecentrum SassemBourg



91 woningen + 3 woongroepen en ca. 5000 m2 maatschappelijk vastgoed

START BOUW:

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

**BOUW
 GESTART**



OPDRACHTGEVER	Woonstichting Vooruitgang	Woonstichting Vooruitgang	(0252) 24 10
PARTNER	ActrVite De Schakel	ActrVite	(071) 516 14
HOOFDAANNEMER			
ARCHITECT	vanEgmondTotaalArchitectuur	Van Egmond Totaal Architectuur-bv	(071) 361 97
CONSTRUCTEUR	geelhoed engineering B.V.	Geelhoed Engineering	(0182) 37 26
ADVISEUR INSTALLATIES	abt	ABT-bv	(026) 368 31
MAKELAAR	HEEMBORGH	Heemborgh Makelaars	(0252) 21 70
PARTICIPANTEN	De Mensen Apotheek Huisartsen Praktijk SassemBourg Logopediepraktijk Siltsenheilm & Lisse T. van Galen Pedicure Pr		



Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Woonstichting Vooruitgang

In mei 2014 heeft Woonstichting Vooruitgang te Sassenheim opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september 2014 en december 2014. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 1 oktober 2014. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer H.D. Albeda (voorzitter), mevrouw T. Booi (commissielid) en de heer drs. R.C.E. Beltjens (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was het voor woningcorporatie Woonstichting Vooruitgang van belang een meting van de vooruitgang ten opzichte van de vorige visitatie te laten doen. Woonstichting Vooruitgang is zelfkritisch ingesteld en zoekt voortdurend naar mogelijkheden zichzelf te verbeteren. Deze visitatie biedt een mogelijkheid daartoe. De visitatie betreft de periode 2010 – 2013.

Op basis van alle door Woonstichting Vooruitgang verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woonstichting Vooruitgang, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2010 – 2013.

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

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

1.1 Schets Woonstichting Vooruitgang

Woonstichting Vooruitgang heeft 2.068 woningen in eigendom en heeft voornamelijk bezittingen in de gemeente Teylingen. De corporatie heeft een stevige grondpositie ingenomen in Haarlemmermeer. De belangrijkste belanghebbenden zijn de sociale partners waarmee samengewerkt wordt (zoals zorginstellingen, collega-corporaties en welzijnsinstellingen), de huurders en enkele commerciële partijen waar Vooruitgang mee samenwerkt zoals projectontwikkelaars.

In het werkgebied zijn ook Woningstichting Stek, Woningstichting Warmunda en Ymere actief. Zij beheren in Teylingen 5.893 respectievelijk 713 en 32 woningen. Bij Woonstichting Vooruitgang werken 29 medewerkers; in totaal 26,2 fte. De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdige bestuur. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

1.2 Werkgebied Woonstichting Vooruitgang

Woonstichting Vooruitgang is vooral werkzaam in Teylingen. Dit werkgebied kenmerkt zich door een verstedelijkt plattelandsgebied. De gemeente Teylingen huisvest ongeveer 14.400 huishoudens, waarvan ongeveer 14.100 in een zelfstandige woning. Het woningaanbod bestaat uit 69 procent koopwoningen, 24 procent corporatie huurwoningen en 8 procent overige huurwoningen. Uit het WoOnderzoek blijkt dat ongeveer 7 procent van de corporatiewoningen in de vrije sector wordt verhuurd.

Het vraag en aanbod in de gemeente Teylingen komt niet goed met elkaar overeen. Er zijn relatief meer eengezinswoningen in zowel het huur- als het koopsegment, dan er vraag is. Voor meergezinswoningen is het tegenovergestelde het geval. Hier is de vraag groter dan het aanbod. Het valt hierbij vooral op dat er een overschot is aan eengezins koopwoningen en een gebrek aan meergezins huurwoningen.

Het Centraal Fonds deelt Woonstichting Vooruitgang in de referentiegroep 5 in, dat wil zeggen: een corporatie met een gemiddeld profiel. De referentiegroep waarmee Woonstichting Vooruitgang wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

2.1 Beschrijving van de opgaven

Woonstichting Vooruitgang heeft het gebied van Haarlemmermeer tot Voorschoten, van Alkemade tot Noordwijk aangemerkt als haar werkgebied. In deze regio heeft Vooruitgang prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Teylingen. Daarnaast hebben de gemeenten in de regio Holland Rijnland, waaronder Teylingen, afspraken gemaakt over woningbouwplannen. De verwachting is dat Woonstichting Vooruitgang op basis van deze afspraken ook enige prestaties dient te leveren.

Onder opgaven worden verstaan alle formele en/of vastgestelde externe opgaven (zoals vastgelegd in prestatieafspraken met gemeente(n), zorg en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, politie etc.) Deze zijn terug te vinden in de 'Prestatieafspraken Teylingen 2011-2014', het 'Convenant woonfraude' en het 'Zorgpact Teylingen'.

De prestatieafspraken zijn in het algemeen kwalitatief van aard en niet sterk gekwantificeerd. Het betreffen daardoor eerder inspanningsverplichtingen, die op een procesmatige wijze zijn omschreven. De beoordeling van de commissie over de feitelijke prestaties van Woonstichting Vooruitgang ten aanzien van de opgaven, zal in dit licht worden bezien. Bij het invullen van deze gezamenlijke verantwoordelijkheid zijn partijen van elkaar afhankelijk. De prestatieafspraken zijn als gevolg hiervan niet te herleiden naar afzonderlijke contractpartners.

Landelijk Energieconvenant

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

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

Prestatieafspraken Teylingen

Binnen de gemeente Teylingen zijn prestatieafspraken gemaakt met de in het werkgebied actieve woningcorporaties: Stek, Vooruitgang en Warmunda. Deze partijen ervaren een gezamenlijke verantwoordelijkheid met betrekking tot het wonen in Teylingen.

In het bijzonder gaat het daarbij om de huisvesting van mensen in een kwetsbare positie, de ontwikkeling van de woningvoorraad en de woonomgeving, het ontstaan van een samenhangend aanbod aan woon-, zorg- en welzijnsdiensten en de leefkwaliteit in buurten en wijken.

Opgaven met betrekking tot nieuwbouw

In de periode 2010 – 2014 worden in de gemeente Teylingen circa 1.000 nieuwbouwwoningen in ontwikkeling genomen. Het streven van de gemeente en corporaties is om 300 van de woningen in het sociale segment op te leveren (huur of koop) en om 10 procent van de nieuwbouwwoningen te koop aan te bieden met een prijs onder de 225.000,- euro. De partijen willen levensloopbestendig, energiezuinig en duurzaam bouwen. Zij stellen een energievisie op bij kleine herstructureringsplannen. Nieuwbouw appartementen hebben minimaal 3 sterren volgens het regionale sterrenstelsel. De nieuwbouwwoningen hebben een hoge energetische kwaliteit.

Opgaven met betrekking tot de bestaande voorraad

Hoewel de nodige aandacht besteed wordt aan nieuwbouw, zijn de partners het erover eens dat de bestaande bouw van groter belang is. De gemeente Teylingen en de corporaties willen dat de bestaande woningvoorraad aan blijft sluiten bij de kwaliteitsvraag en aanpassingen van de bestaande woningvoorraad bijdragen aan een gevarieerd woningaanbod. De sociale huursector is groot en gevarieerd genoeg om de verschillende doelgroepen te voorzien en bij toewijzing wordt 90 procent verhuurd aan de doelgroep.

De partijen willen meer differentiatie en variatie aanbrengen in de bestaande woningvoorraad. Specifiek voor Woonstichting Vooruitgang worden in de prestatieafspraken zes projecten in de periode 2011 – 2014 geformuleerd teneinde deze doelstelling te bewerkstelligen. Het betreft de herstructurering van 59 serviceappartementen en het bijbouwen van 36 wooneenheden (Park Overbosch, Voorhout), de renovatie van een oude historische bollenschuur (Jacoba van Beierenweg, Voorhout), de ontwikkeling van een klein buurtcentrum (Hofstraweg, Sassenheim) en de herstructurering van een flatgebouw (Kagerplein, Sassenheim). Daarnaast is er de opgave tot vervangende nieuwbouw (Westerstraat, Hortuslaan) en de herontwikkeling van een locatie met woningen en zorg- en dienstenaanbod (SassemBourg, Sassenheim).

Opgaven met betrekking tot de omvang en samenstelling van het woonaanbod

De gemeente en de samenwerkende corporaties maken in 2011 ook afspraken ten aanzien van de omvang en samenstelling van het woonaanbod. Deze prestatieafspraken worden niet per corporatie verbijzonderd. Tot de belangrijkste opgaven behoren het aanbrengen van een grotere differentiatie in de vastgoedstrategie die aansluit op de gevarieerde woningvraag, het waarborgen van voldoende betaalbare huurwoningen, het periodiek uitvoeren van een woningmarktonderzoek in Teylingen, het zorgen dat 80 procent van de woningen een huur lager dan 653 euro heeft en minimaal 70 procent een huur heeft lager dan 555 euro en ten slotte het waarborgen van de keuzevrijheid voor lagere inkomens.

Opgaven met betrekking tot de woonruimteverdeling

De afspraken omtrent woningtoewijzingen zijn in lijn met de regelgeving die per 1 januari 2011 is ingevoerd. Dit betekent dat bij toewijzing 90 procent van de woningen van de corporatie binnen het sociale huursegment verhuurd moet worden aan huishoudens met een inkomen onder de inkomensgrens van 33.614 euro.

Opgaven met betrekking tot de leefbaarheid

De gemeente en de corporaties komen overeen zich gezamenlijk in te zetten voor de leefbaarheid van wijken en buurten. Er zijn in Teylingen geen grote vraagstukken op het gebied van de leefbaarheid. Door actief en vroegtijdig te verkennen hoe het er met de leefbaarheid voorstaat, wordt het ontstaan daarvan voorkomen.

Opgaven met betrekking tot duurzaamheid

De gemeente Teylingen en de woningcorporaties willen de energieprestaties van de woningen verbeteren. Hiertoe is een convenant energiebesparing corporatiesector opgesteld, dat tot 2020 loopt. Woonstichting Vooruitgang streeft woningen met ten minste twee labelstappen te verbeteren naar niveau C. Indien mogelijk wordt niveau B nagestreefd. Vooruitgang wil een voortrekkersrol vervullen op het gebied van duurzame energie en is, samen met partners, bezig met het opzetten van een 'energiemaatschappij'. Deze zal energie gaan produceren en aan de huurders van Woonstichting Vooruitgang leveren, in eerste instantie in SassemBourg.

Opgaven met betrekking tot wonen, zorg en welzijn

Binnen de aangewezen woonservicezones zullen corporaties woningen realiseren. Woonstichting Vooruitgang zal in totaal 47 levensloopbestendige woningen met zorgarrangement realiseren.

Opgaven voortvloeiend uit het Zorgpact

In het zorgpact maken zorgaanbieders, corporaties en gemeente afspraken over het efficiënt benutten van beschikbare middelen om een compleet aanbod van vastgoed, diensten en voorzieningen te leveren zonder dat er overlap bestaat. Corporaties zijn medeverantwoordelijk voor het aanbieden van geschikte huurwoningen en een veilige en leefbare woonomgeving. De belangrijkste afspraken voor samenwerkende woningcorporaties zijn het zorgen voor voldoende levensloopbestendige woningen voor mensen met mobiliteitsbeperkingen en het opplussen van huurwoningen en de omgeving. De kennis aanwezig binnen gemeente en corporaties over het opplussen van woningen zal worden gebundeld.

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

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



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

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,4. De prestaties van Vooruitgang zijn voor bijna alle prestatievelden gelijk aan de opgaven. Voor de prestatievelden huisvesting van de primaire doelgroep, de kwaliteit van woningen en woningbeheer en (des)investeren in vastgoed presteert Woonstichting Vooruitgang ruim voldoende. Op de twee overige prestatievelden: de huisvesting van bijzondere doelgroepen, de kwaliteit van woningen en de kwaliteit van wijken en buurten presteert Woonstichting Vooruitgang naar het oordeel van de commissie goed.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Woonstichting Vooruitgang presteert voor dit aandachtsveld gelijk aan de opgaven. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7.

Woonstichting Vooruitgang hanteert conform de regionale opgave een gematigd huurprijsbeleid. De corporatie heeft de gehele visitatieperiode de gemiddelde huurprijs rond het percentage van 61,5 procent van het maximaal toegestane gehouden. Daarbij is, in termen van betaalbaarheid, een opbouw van de woningvoorraad gehandhaafd in lijn met de opgaven.

De prestatieafspraken, dat ten minste 80 procent van de woningen in Teylingen een huur lager dan 653 euro heeft en ten minste 70 procent een huur lager dan 555 euro, wordt namelijk gerealiseerd door Woonstichting Vooruitgang (zie ook bijlage 5). De voorraad die ultimo 2013 voor de sociale sector beschikbaar is, bedraagt 90 procent.

De commissie signaleert dat het huurbeleid van Woonstichting Vooruitgang leidt tot een afname van de goedkoopste woningen. Waar in 2010 nog 28 procent van de sociale sectorwoningen in het goedkope segment zat, is dit percentage ultimo 2013 afgenomen tot 23 procent. Dit geldt in mindere mate ook voor de woningen in het segment betaalbaar. Het percentage van dit segment nam af van 56 procent in 2010 tot 54 procent in 2013 (zie ook bijlage 5). Woonstichting Vooruitgang geeft aan dat deze beweging in lijn is met het corporatiebeleid, dat gericht is op het middensegment qua inkomen en de bovenkant van de markt wat betreft de kwaliteit van het bezit. Nuance hierop is dat Woonstichting Vooruitgang relatief meer goedkope woningen verhuurt dan de referentiecorporaties. De huren van DAEB-woningen bedragen gemiddeld 62 procent van de maximaal toegestane huur, ten opzichte van 65 procent bij de referentiecorporaties.

De prestaties die Woonstichting Vooruitgang realiseert omtrent de toewijzing van woningen zijn in lijn met de prestatieafspraken. Dit betekent dat 90 procent van de woningen van de corporatie binnen het sociale huursegment toegewezen moet worden aan huishoudens met een inkomen onder de inkomensgrens van 33.614 euro. Daarbij wordt een belangrijk gedeelte van de vrijgekomen woningen verhuurd aan starters. Hiermee wordt de doorstroming op de woningmarkt bevorderd. In de periode van 2010 tot en met 2013 heeft Woonstichting Vooruitgang het project Urban Villa's gerealiseerd. Hierbij zijn 40 woningen voor de verkoop gebouwd. In 2013 heeft Woonstichting Vooruitgang 24 nieuwbouw-woningen voor de verkoop opgeleverd op de Albert Heijn locatie in het centrum van Sassenheim. Daarnaast is in 2012 begonnen met de bouw van SasseBourg. De toewijzing van de woningen van deze projecten was speciaal op de doorstroming gericht. Hierover meer onder (des)investeren in vastgoed.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Woonstichting Vooruitgang presteert boven de opgaven. De commissie beoordeelt de prestaties van Woonstichting Vooruitgang voor dit prestatieveld met een 8.

Woonstichting Vooruitgang is een actieve corporatie voor de bijzondere doelgroepen. Het beleid van Woonstichting Vooruitgang is erop gericht met beperkte middelen een zo groot mogelijk effect te behalen. Hierbij zoekt de corporatie continu de samenwerking met belanghebbenden of overige partijen zoals projectontwikkelaars. De corporatie stimuleert regelmatig derde partijen tot het nemen van initiatieven.

In 2014 worden 35 appartementen opgeleverd aan de zorgorganisatie Marente in Park Overbosch in Voorhout. De appartementen zijn bestemd voor de huidige bewoners van woonzorgcentrum Hofwijck in Oegstgeest, dat Marente in het najaar van 2014 gaat revitaliseren. Hiermee creëert Woonstichting Vooruitgang woongelegenheden voor bijzondere doelgroepen, en bevordert daarbij de doorstroming van huurders (zie ook bijlage 5).

Woonstichting Vooruitgang en zorgstichting ActiVite hebben met de ontwikkeling van SassemBourg een eigentijdse invulling gegeven aan het concept huisvesting, waarbij wonen in een eigentijds appartement in een omgeving met een divers aanbod van servicearrangementen mogelijk wordt. In SassemBourg worden 30 woonzorgappartementen gerealiseerd ten behoeve van huurders die een lichte zorgvraag hebben en daarbij (daar waar nodig) bijgestaan worden door verzorgenden van ActiVite.

Daarnaast komen er drie groepswoonings voor in totaal 24 bewoners. Deze kleinschalige woonvorm is bedoeld voor mensen met dementie. De drie groepswoonings zijn centraal gesitueerd in het complex en bieden per woongroep onderdak aan acht bewoners. Woonstichting Vooruitgang heeft een voortrekkersrol gespeeld bij project SassemBourg, waarbij nadrukkelijk de samenwerking gezocht is met verschillende belanghebbenden (www.sassembourg.nl). Direct naast SassemBourg heeft Woonstichting Vooruitgang in de Urban Villa's Teylingervaart in totaal 40 appartementen gerealiseerd. Alle bewoners van deze appartementen kunnen uiteindelijk ook volledig gebruik maken van het zorg- en dienstenaanbod van het hoofdgebouw en indien gewenst dezelfde service en zorg op maat vanuit het hoofdgebouw betrekken. Zo heeft Woonstichting Vooruitgang erop gestuurd dat er door de realisatie van de Urban Villa's en SassemBourg een doorstroming van huurders naar meer passende huisvesting qua inkomen op gang kwam. Daardoor kwamen er meer goedkopere huurwoningen beschikbaar voor de primaire doelgroep (zie bijlage 5).

In het kader van de samenwerkingsovereenkomst met Cardea Jeugdzorg is besloten het voormalige politiebureau aan de Vondellaan in Hazerswoude-Rijndijk aan te kopen. Het pand is per direct doorverhuurd aan de Stichting Jeugdzorg Cardea. Cardea heeft hier een opvangmogelijkheid gemaakt voor tien jongeren die met spoed uit huis geplaatst moeten worden (zie ook bijlage 5).

In 2012 zijn 30 appartementen opgeleverd aan de zorgorganisatie Marente op de locatie Bolero in Voorhout. De appartementen zijn bestemd voor mensen met een zorgvraag van 24 uur.

Woonstichting Vooruitgang heeft op een goede wijze invulling gegeven aan haar taakstelling ten aanzien van statushouders. Gedurende de visitatieperiode heeft de corporatie voldaan aan de taakstelling of heeft hier zelfs op vooruit gelopen.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De prestaties van Woonstichting Vooruitgang voor dit prestatieveld voldoen aan de opgaven. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

De kwaliteit van de dienstverlening wordt niet extern getoetst door een onafhankelijk kwaliteitsinstituut. Hierdoor is het voor de commissie niet goed mogelijk om de prestaties op dit terrein goed te kunnen beoordelen. Woonstichting Vooruitgang is aangesloten bij een regionale klachtencommissie. Het aantal klachten dat hier ontvangen wordt is beperkt. De afgelopen 4 jaar is er één (niet gehonoreerde) klacht ontvangen bij de regionale klachtencommissie. Om de tevredenheid te bevorderen zijn er periodiek bijeenkomsten met het SBS en huurcommissies. De commissie beoordeelt de kwaliteit van de dienstverlening met een 7.

De commissie kan uit de rapportages afleiden dat de kwaliteit van de woningen in het totale werkgebied op voldoende tot ruim voldoende niveau is. Woonstichting Vooruitgang voert periodiek conditiemetingen uit om vast te stellen hoe het met de kwaliteit van de woningen gesteld is. De informatie die hiermee verzameld wordt, wordt gebruikt bij de bepaling van het 'strategisch voorraadbeleid' (SVB).

Het SVB is leidend voor de invulling van de meerjaren(onderhouds)begroting. Tijdens de visitatie heeft de commissie onder andere gesproken met een huurdersdelegatie. Hieruit blijkt dat de bewoners bijzonder te spreken zijn over de kwaliteit van de woningen en het beheer van de woningen. Voor verdere informatie verwijzen wij naar het hoofdstuk Presteren volgens belanghebbenden. De commissie beoordeelt de kwaliteit van de woningen met een 7.

Zoals in de opgaven weergegeven hebben de woningcorporaties, verenigd in Aedes, in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018. Met dit convenant zou in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) bereikt moeten worden voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Hoewel Woonstichting Vooruitgang de afgelopen vier jaar progressie geboekt heeft ten aanzien van het verbeteren van de energielabels, is deze zodanig dat de landelijke doelstellingen in 2020 waarschijnlijk niet behaald worden (zie ook bijlage 5). De landelijk afgesproken opgave op dit punt is fors en net als bij andere corporaties is het lastig op dit punt ruim voldoende te halen. Dit geldt ook voor Woonstichting Vooruitgang. De SHAERE benchmark laat zien dat gemiddeld 21 procent van het bezit van de gemiddelde corporatie een energielabel B of beter heeft. Voor Woonstichting Vooruitgang geldt dat 15,1 procent van haar bezit een energielabel B of beter heeft. In de inzet om de bestaande voorraad in label te verbeteren, loopt Woonstichting Vooruitgang achter in vergelijking met het gemiddelde van de corporaties, zo blijkt uit de Aedes benchmark. Ook als de Urban Villa's (verkocht) en de geplaatste zonnecollectoren als verbetering van de bestaande voorraad meegenomen worden, loopt Woonstichting Vooruitgang achter op het sectorgemiddelde.

In de periode 2010 – 2013 is het project Urban Villa's door Woonstichting Vooruitgang uitgevoerd. Dit betreft 40 woningen voor de verkoop. Onder Duynstede Duurzame Energie B.V., dat onder Woonstichting Vooruitgang valt, is de Warmte Koude Opslag van de Urban Villa's ondergebracht (zie bijlage 5). Hoewel hier geen rechtstreekse opgave tegenover staat, heeft de commissie deze prestatie gericht op duurzaamheid wel in haar oordeel meegenomen.

Naast de hierboven vermelde prestaties heeft Woonstichting Vooruitgang op het gebied van duurzaamheid aanvullende prestaties geleverd. Deze heeft de commissie uit door de corporatie aangeleverde knipselkranten gehaald en niet expliciet uit de (beleids)documenten van Woonstichting Vooruitgang. Zo heeft de Vooruitgang geïnvesteerd in nieuwe technologische ontwikkelingen om de woningvoorraad duurzaam en toekomstbestendig te maken. In het kader van Teylingen Samen Groen wordt een appartementengebouw met Infrarood panelen voorzien van warmte. De energie die hiervoor nodig is, komt van zonnepanelen. Het energievolsysteem voor de bewoners, heeft door het bewustzijn alleen al, een reductie van 10 tot 15 procent opgeleverd.

Samen met partners heeft Woonstichting Vooruitgang onder andere een leerling bouwplaats gerealiseerd en is er hulp voor huurders met betalingsproblemen georganiseerd. Woonstichting Vooruitgang stelt buiten openingstijden haar elektrische bedrijfsauto ter beschikking aan huurders die vervoer nodig hebben. De commissie beoordeelt het onderdeel Energie en duurzaamheid met een 6,5.

(Des)investeren in vastgoed

Woonstichting Vooruitgang presteert voor dit onderdeel in ruim voldoende mate aan de opgaven. In de eerste jaren van de visitatieperiode was Woonstichting Vooruitgang nog actief op het gebied van het aankopen, verkopen, de sloop en de renovatie van woningen. Dit is in de latere jaren sterk teruggelopen, waardoor de corporatie de prestatieafspraken niet geheel heeft kunnen nakomen. Woonstichting Vooruitgang heeft op een andere wijze bijgedragen aan investeringen in het werkgebied. Hierover later meer. De commissie waardeert dit onderdeel, genomen over de gehele periode, met een 7.

De opgave voor de periode 2010 – 2014 is het in ontwikkeling nemen van circa 1.000 nieuwbouwwoningen in de gemeente Teylingen is in uitvoering genomen. Het streven van gemeente en corporaties is om 300 van deze woningen in het sociale segment op te leveren (huur of koop). Daarnaast streven de contractpartners ernaar om 10 procent van de nieuwbouwwoningen te koop aan te bieden met een prijs onder de 225.000 euro. Het is als gevolg van het hoge abstractieniveau van de prestatieafspraken niet mogelijk deze aantallen naar een opgave voor Woonstichting Vooruitgang te vertalen. Woonstichting Vooruitgang heeft in de periode na 2010 geen sociale woningen meer gerealiseerd en de opgave ten aanzien van het ontwikkelen van nieuwbouwwoningen wordt dan ook niet gehaald (zie ook bijlage 5). Mede als gevolg van het veranderde economische klimaat en de door de overheid ingestelde heffingen in de periode 2010 – 2014, heeft Woonstichting Vooruitgang haar beleid tussentijds aangepast.

Woonstichting Vooruitgang en contractpartners maken de afspraak dat zij een deel van de bestaande woningvoorraad renoveren of herstructureren om aan te blijven sluiten bij de kwaliteitsvraag. Daarnaast dient de aanpassing van de bestaande woningvoorraad bij te dragen aan de grotere variatie in het woonaanbod. Aan deze prestatieopgave komt Woonstichting Vooruitgang tegemoet door te investeren in de verbetering van het bestaande woningbezit. In de periode 2010-2012 worden in totaal ruim 130 woningen gerenoveerd. In 2014 zijn 35 seniorenwoningen op Park Overbosch opgeleverd. Boven de Albert Heijn locatie in Sassenheim heeft Woonstichting Vooruitgang 24 nieuwbouwwoningen opgeleverd in 2013. Deze woningen waren bestemd voor de verkoop (zie ook bijlage 5).

Woonstichting Vooruitgang geeft invulling aan de prestatieafpraak om te waarborgen dat er een sociale huursector blijft bestaan die groot en gevarieerd genoeg is om de verschillende doelgroepen te voorzien (lagere inkomens, zorgvragers et cetera). Bij toewijzing wordt 90 procent verhuurd aan de doelgroep. Gedurende de visitatieperiode heeft de corporatie geïnvesteerd in de projecten Urban Villa's (40 woningen, opgeleverd in 2012) en Sassembourg. In 2015 wordt het project Sassembourg opgeleverd. Dit bestaat uit een combinatie van voorzieningen en 91 woningen.

Deze twee projecten komen overeen met een nieuwbouwpercentage van bijna 8 procent van de totale voorraad van de woonstichting. Deze projecten zijn in samenwerking met enkele partners gerealiseerd of worden in de nabije toekomst opgeleverd. Hoewel de opgeleverde woningen deels voor de verkoop bestemd waren en dus niet zijn toegevoegd aan de voorraad sociale huurwoningen, is er een doorstromingsbeweging op gang gekomen die ertoe geleid heeft dat er sociale huurwoningen vrij gekomen zijn (zie ook bijlage 5).

Kwaliteit van wijken en buurten

Woonstichting Vooruitgang presteert beter dan de opgaven. De commissie waardeert dit onderdeel dan ook met een 8.

De opgaven in het werkgebied op het vlak van leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en de aanpak van overlast zijn vooral gericht op inzet van personeel en het leefbaarheidsbudget, om met andere partijen samen te werken aan wijkgericht werken en buurtregie. Woonstichting Vooruitgang presteert op dit punt goed.

Uit de jaarverslagen blijkt dat Woonstichting Vooruitgang een groot scala aan activiteiten ontplooid heeft op het gebied van de leefbaarheid van wijken en buurten. Zo investeerde Woonstichting Vooruitgang in het parkpaviljoen in Park Rusthoff, werd een bijdrage geleverd aan de speelplaats Beatrix in de Oranjebuurt en werden er voorzieningen in algemene binnen- en buitenruimten van diverse complexen aangebracht. Ten aanzien van de met de gemeente afgesproken extra personele inzet heeft Woonstichting Vooruitgang extra schoonmaakwerkzaamheden laten uitvoeren en is er sprake geweest van de extra inzet van huismeesters. Hiermee presteert de corporatie beter dan de opgaven.

Ten slotte zet Woonstichting Vooruitgang sponsoring in als een strategisch middel om initiatieven duurzaam van de grond te krijgen. Zodra dit eenmaal gebeurd is en de activiteiten zelfstandig kunnen worden voortgezet, trekt Woonstichting Vooruitgang zich terug als sponsor en gaat op zoek naar nieuwe initiatieven. De corporatie heeft in dit verband een vliegwielfunctie waardoor het mogelijk is een hoog maatschappelijk rendement te genereren met haar leefbaarheidsbudget. Een belangrijke prestatie op dit gebied is een oude molen die Woonstichting Vooruitgang in samenwerking met andere partijen heeft gerenoveerd en verbouwd. De molen wordt aan onder andere bewoners ter beschikking gesteld om te vergaderen of sociale activiteiten te ontplooiën. Deze prestatie draagt bij aan de sociale cohesie. Bewoners worden op een duurzame manier betrokken bij hun wijk en de samenleving en gestimuleerd om zelf initiatieven te ontplooiën en eigen verantwoordelijkheden te nemen. Hiermee presteert de corporatie beter dan de opgaven.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In dit ondernemingsplan 2008 – 2012, 'Midden in de samenleving', zijn een aantal doelstellingen uitgesproken die Woonstichting Vooruitgang wil realiseren in de jaren dat dit ondernemingsplan loopt. De belangrijkste doelstellingen van Vooruitgang in de periode van 2008 tot 2012 betreffen zowel kwaliteit, productie als algemene doelstellingen.

Wat betreft kwaliteit wil Woonstichting Vooruitgang het kwaliteitsniveau van de woningen verbeteren. Indien het minimale kwaliteitsniveau niet bereikt kan worden met acceptabele kosten, zal de exploitatie van de woning binnen overzienbare tijd worden beëindigd.

De gemiddelde productie die Woonstichting Vooruitgang wil realiseren, is het opleveren van zowel 50 koop- als huurwoningen per jaar, waarbij de doorstroming wordt gestimuleerd. Om de beschikbaarheid voor en aansluiting op de doelgroep te garanderen, worden voldoende woningen beschikbaar gehouden voor lage inkomens. De huisvesting van jongeren krijgt hierbij bijzondere aandacht.

Door het verbeteren van de dienstverlening wil Woonstichting Vooruitgang zo goed mogelijk tegemoet komen aan de klantvraag.

Het ondernemingsplan 'Samen sterk in crisistijd' voor de periode 2014 - 2018 speelt in op de veranderende omstandigheden waar woningcorporaties in werken. De beperkingen als gevolg van heffingen en regelgeving, alsmede de marktomstandigheden zitten in het ondernemingsplan verwerkt. Dit heeft gevraagd om prioriteitstelling binnen de corporatie.

Woonstichting Vooruitgang wil minimaal 80 procent van de woningen in beheer, binnen het sociale huursegment (<699,48 euro) laten vallen, waarbij 90 procent van de sociale huurwoningen toegewezen wordt aan huishoudens met een inkomen tot 34.678 euro. De verhuur in de vrije sector dient met name de middeninkomens. Hiervoor heeft Woonstichting Vooruitgang de doelstelling geformuleerd dat er 10 procent meer doorstroming van middeninkomens plaatsvindt in 2018 ten opzichte van 2014. Minimaal 10 procent zal voor jongeren tot 23 jaar bestemd zijn.

Vooruitgang wil tot 2018 minimaal tien woningen per jaar verkopen en minimaal twintig nieuwe woningen per jaar toevoegen. Het voornemen is om project SassemBourg in 2015 op te leveren. Naast deze productiedoelstellingen, zijn er ook doelstellingen op het gebied van kwaliteit. Zo wil Vooruitgang minimaal 100 woningen renoveren in de periode tot 2018. Een tweede kwalitatieve doelstelling is het gemiddelde energielabel van woningen naar label C krijgen in 2018, ten opzichte van gemiddeld label D in 2014.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 7.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Woonstichting Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De corporatie heeft stevige ambities geformuleerd en veel gerealiseerd in een economisch en politiek roerige periode. De commissie waardeert de ambities van Woonstichting Vooruitgang in relatie tot de opgaven met een 7. Belangrijk in haar afweging is de wijze waarop Woonstichting Vooruitgang tijdig heeft bijgestuurd, de wijze waarop zij dit heeft verantwoord en toch het maximaal haalbare is blijven nastreven.

De commissie heeft geconstateerd dat veel van de omschreven ambities op een kwantitatieve manier zijn geformuleerd, hetgeen de toetsing van de realisatie van deze ambities door de commissie vergemakkelijkt. Woonstichting Vooruitgang heeft haar ambities geformuleerd in haar ondernemingsplannen, zoals hiervoor toegelicht. Opvallend is dat er tussen de ondernemingsplannen 'Midden in de samenleving' (2008-2012) en 'Samen sterk in crisistijd' (2014-2018) een gat van twee jaar aanwezig is. Gedurende deze periode heeft er tussen de raad van commissarissen en het bestuur van Woonstichting Vooruitgang een actieve discussie plaatsgevonden over de vraag op welke manier het beste vormgegeven kon worden aan de nieuwe ambities. Gedurende deze periode is Woonstichting Vooruitgang doorgegaan met het verwezenlijken van haar ambities.

Gedurende de visitatieperiode is er sprake geweest van ingrijpende verandering van de economische en politieke omstandigheden. Tijdens de ontwikkeling van het ondernemingsplan 'Midden in de samenleving' (in 2007) kon dit niet worden voorzien. Als gevolg van deze nieuwe realiteit, heeft Woonstichting Vooruitgang haar koers drastisch moeten wijzigen. Hierdoor was het voor Woonstichting Vooruitgang niet mogelijk alle ambities in de praktijk te brengen. De corporatie heeft haar belangrijkste belanghebbenden, de bewoners en de gemeenten, actief betrokken bij het bijstellen van haar ambities.

De commissie heeft waardering voor het feit dat Woonstichting Vooruitgang, ondanks de veranderde omstandigheden en koerswijzigingen, getracht heeft om het maximale te halen uit hetgeen op dat moment nog wel mogelijk was. Op basis van gedegen (investerings)analyses en in overleg met belanghebbenden, heeft Woonstichting Vooruitgang haar ambities aangepast en het maximale nagestreefd.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,3. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,4	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		7,0	25%
Gemiddelde score		7,3	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kan er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woonstichting Vooruitgang. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal zeven face-to-face gesprekken en een telefonisch gesprek geïnterviewd over de prestaties van Woonstichting Vooruitgang. De commissie heeft de oordelen van de belanghebbenden onverkort overgenomen in dit rapport. De commissie hoeft het hierbij niet noodzakelijkerwijs eens te zijn met de oordelen, tips en meningen van de geïnterviewden.

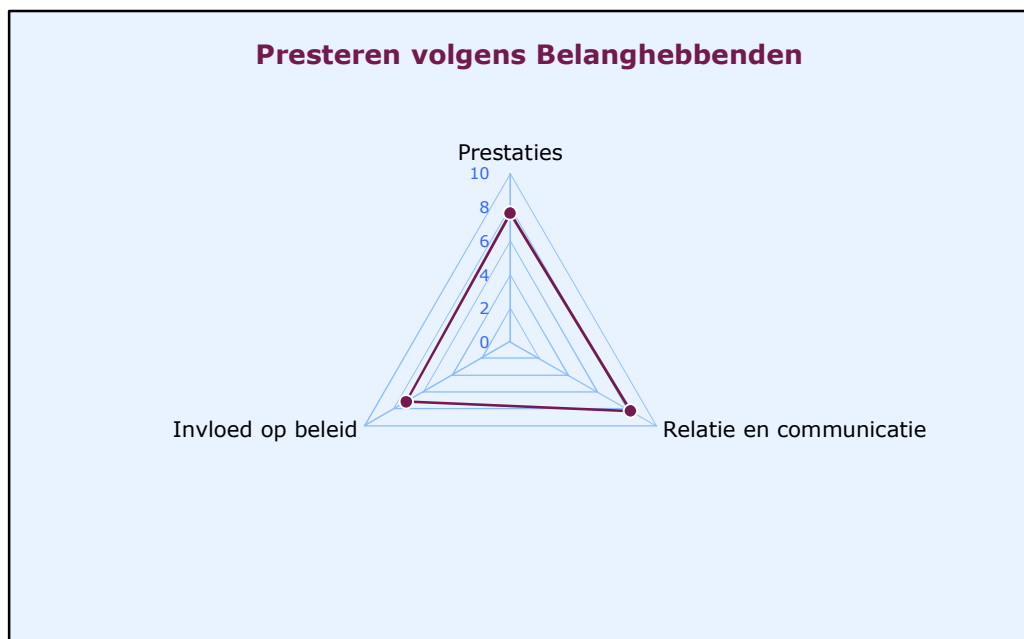
3.1 De belanghebbenden van Woonstichting Vooruitgang

De externe belanghebbenden van Woonstichting Vooruitgang die tijdens deze visitatie geïnterviewd zijn, zijn de gemeente Teylingen, stichting bewonersplatform Sassenheim e.o. (hierna SBS) en de zorg- en welzijnsinstellingen Welzijn Teylingen en Marente. Welzijn Teylingen bevordert naar eigen zeggen het welzijn en de zelfredzaamheid van alle inwoners van Teylingen. Marente biedt zorg aan ouderen zowel in eigen woningen als bij cliënten zelf. Marente is net als Woonstichting Vooruitgang een van de ondertekenaars van het Zorgpact wonen+welzijn+zorg, waarin meerdere partijen samenwerken aan de zelfredzaamheid van mensen.

Naast de bovenstaande persoonlijke gesprekken, heeft er een telefonisch interview plaatsgevonden met de directeur-bestuurder van Stek

Een overzicht van de gesprekspartners is opgenomen in bijlage 4.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



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

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

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Over het algemeen oordelen de belanghebbenden over de prestaties van Woonstichting Vooruitgang positief. Gevraagd naar verbeterpunten geven de huurders aan dat zij het zouden waarderen als Woonstichting Vooruitgang eerder met hen in overleg zou treden over de mate waarin en de wijze waarop de jaarlijkse huurverhoging wordt bepaald. Op dit moment voert de corporatie hierin een te rechtlijnig beleid.

De zorg- en welzijnspartijen hebben behoefte aan regionale expertise op het gebied van het huisvesten van doelgroepen met bijzondere behoeften. Op dit moment is deze kennis er volgens hen in een te beperkte mate. Hoewel zij niet van Woonstichting Vooruitgang verwachten hier als enige partij in te investeren, er zijn immers meerdere aanbieders in het werkgebied, zien zij Woonstichting Vooruitgang hierin graag een voortrekkersrol nemen.

De zorg- en welzijnspartijen zouden graag zien dat Woonstichting Vooruitgang met hen als co-producent zou nadenken over nieuwe verdienmodellen. Zij zijn van mening dat de corporatie op dit moment te traditionele denkbeelden heeft, waarbij stenen voor een bepaalde prijs verhuurd worden aan de zorg- en welzijnspartijen. Deze belanghebbenden zouden graag zien dat Woonstichting Vooruitgang andere vormen van ruimte en eigendom zou aanbieden, waarbij aan ruimten en eigendom flexibel invulling wordt gegeven. Daarbij denken zij aan het in gezamenlijk eigendom hebben van vastgoed, waarbij de beschikbare ruimte flexibel wordt ingedeeld aan de hand van de behoefte aan bepaalde ruimte op enig moment.

Het belangrijkste verbeterpunt dat door SBS genoemd wordt, is de besluitvorming omtrent de jaarlijkse huurverhogingen. Zij is van mening dat Woonstichting Vooruitgang hierbij meer rekening zou moeten houden met de huurders in plaats van het volgen van de landelijke maxima.

De gemeente geeft als tip om te doen wat je zegt en helder te zijn over wat kan en wat misschien nog niet zeker is. Zij geeft de corporatie mee alert te blijven en besluiten eerder bij te stellen indien de noodzaak zich aandient.

Stek geeft als tip om als schoenmaker bij de eigen leest te blijven en open te zijn over waar je staat en wat je kunt en wat nog niet zeker is. Stek wijst hierbij op een verschil in stijl tussen beide corporaties. Woonstichting Vooruitgang heeft in het verleden grondposities ingenomen, waar Stek voorzichtiger geopereerd zou hebben. Door haar risicobereidheid en communicatie ten aanzien van beoogde projecten, wekt Woonstichting Vooruitgang verwachtingen bij belanghebbenden. Deze zijn regelmatig te hoog gebleken. Beoogde projecten werden niet uitgevoerd, terwijl er andere verwachtingen gewekt werden. De communicatie omtrent wat zeker is en wat nog niet, kan daarom beter volgens Stek. Een recent voorbeeld hiervan is het project Hooghkamer. De gemeente en aannemers hebben Stek benaderd met het verzoek dit project over te nemen omdat het WSW het project niet wilde borgen. Het project past echter niet bij Stek, mede omdat Stek de kwaliteit van het project niet voldoende vindt. De corporatie kan daar niet in mee gaan.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Woonstichting Vooruitgang een 7,6 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Hoewel de belanghebbenden opbouwend kritisch zijn, constateert de commissie dat het overall beeld ten aanzien van Woonstichting Vooruitgang positief is. Uitschieter in positieve zin is het beeld dat door Stichting Bewonersplatform Sassenheim geschetst wordt. Hoewel de huurdersvertegenwoordiging ziet dat niet alles goed gaat, tonen zij in hoge mate begrip voor de corporatie. Kritischer zijn de zorg- en welzijnspartijen die graag een naar andere vorm van samenwerking toe zouden willen.

a. Maatschappelijke prestaties

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

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,5.

De projecten Urban Villa's en SasseMbourg oogsten veel lof bij de belanghebbenden. Vooral de verhuisbeweging die deze projecten tot stand gebracht hebben oogsten lof. De belanghebbenden zien de hoogte van de huren opschuiven naar het betaalbare middensegment. Dit gaat ten koste van de goedkope huren. Hoewel dit past bij de markt waarin Woonstichting Vooruitgang opereert, vinden de belanghebbenden van Woonstichting Vooruitgang het belangrijk dat de huren en wachtlijsten voor de laagste inkomens acceptabel blijven. De markt wordt gekenmerkt door relatief weinig lage inkomens.

De collega corporatie sluit zich hierbij aan en merkt op dat in het geval Woonstichting Vooruitgang minder grondposities zou hebben gehad, er meer geld vrijgemaakt zou kunnen worden voor de huisvesting van de primaire doelgroep.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

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

Opvallend is het verschil in de beoordelingen van de huurders (8) en de gemeente (8) enerzijds en de zorg- en welzijnsinstellingen anderzijds (6,5). De huurders en gemeente waarderen vooral de vliegwielfunctie die de corporatie vervult in de regio. Zij zien de hoge ambities van Woonstichting Vooruitgang en de energie die de corporatie steekt in het bij elkaar brengen van partijen. Ook de rol die Woonstichting Vooruitgang gespeeld heeft in de totstandkoming van het Zorgpact en de ondertekening daarvan, oogst veel waardering.

De gemeente vindt dat Woonstichting Vooruitgang haar verantwoordelijkheid neemt in het regionaal overleg met betrekking tot de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Bij de totstandkoming van het Zorgpact heeft Woonstichting Vooruitgang een voortrekkersrol genomen. Kritischer is de gemeente als het aankomt op het neerzetten van prestaties op dit gebied, omdat de corporatie bij het realiseren van prestaties doorgaans andere partijen nodig heeft. De gemeente had graag meer initiatief gezien in de realisatie van projecten. De gemeente waardeert het hoge ambitieniveau van Woonstichting Vooruitgang op het gebied van zorg en welzijn en geeft aan dat Woonstichting Vooruitgang actief meedenkt over oplossingen voor de vraagstukken die op dit terrein aanwezig zijn. Daarnaast is de gemeente van mening dat de ideeën die Woonstichting Vooruitgang op dit terrein ventileert, vooruitstrevend zijn. De voortrekkersrol die Woonstichting Vooruitgang vervuld heeft bij de totstandkoming en ondertekening van het Zorgpact, oogst veel waardering bij de gemeente.

De gemeente vindt dat Woonstichting Vooruitgang haar verantwoordelijkheid neemt op het gebied van statushouders. De corporatie presteert op dit gebied conform de verwachtingen van en afspraken met de gemeente.

De zorg- en welzijnsinstellingen zien net als de andere belanghebbenden de inspanningen van Woonstichting Vooruitgang bij de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De reden dat zij tot een lager oordeel komen, heeft te maken met de beperkte risicobereidheid van Woonstichting Vooruitgang op dit gebied. Hoewel de corporatie de stuwende kracht achter veel initiatieven is, zijn zij van mening dat Woonstichting Vooruitgang in te beperkte mate meedeelt in het risico.

Ten slotte vinden de zorg- en welzijnsinstellingen dat de afspraken die gemaakt zijn op bestuurlijk niveau, te weinig gekend zijn door de medewerkers op de werkvloer. Dit leidt soms tot vervelende situaties.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,4.

De huurders vinden dat Woonstichting Vooruitgang snel reageert op klachten. Zij hebben weinig opmerkingen over de kwaliteit van de woningen. Hoewel voor een aantal complexen geldt dat de kwaliteit minder goed is, geven zij aan dat dit bijna niet te vermijden is als men een lage huur wil handhaven. Hoewel de corporatie grotere plannen had ten aanzien van de energielabels dan zij gedurende de visitatieperiode heeft waargemaakt, zien de huurders dat er van alles gebeurd is op het gebied van duurzaamheid. Ook de gemeente geeft aan dat zij, voor zover zij dat kan beoordelen, tevreden is over de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer.

De zorg- en welzijnsinstellingen zijn kritischer. Zij zien graag meer vernieuwing. Zij zijn het er over eens dat de staat van de woningen over het algemeen goed is en Woonstichting Vooruitgang zich opstelt als een zorgvuldige beheerder. Wel zouden zij graag zien dat Woonstichting Vooruitgang meer meedenkt vanuit het bewonersperspectief. Zij zijn van mening dat de corporatie er een te traditionele denkwijze op nahoudt, waarbij te veel in termen van stenen en ruimten gedacht wordt in plaats van aan de (veranderende) behoeften van de bewoners. Zij zouden graag meer flexibiliteit hebben in het afnemen van ruimte gedurende de looptijd van een contract.

Een goede match tussen vraag en aanbod is volgens de zorg- en welzijnspartijen een teken van kwaliteit. De zorg- en welzijnsinstellingen oordelen positief over de communicatie op bestuurlijk niveau. Zij vinden de directeur-bestuurder goed bereikbaar en betrokken. Over de communicatie met de organisatielagen onder het bestuur zijn de betrokken partijen minder te spreken. Het komt voor dat cliënten met een vraag over wonen door medewerkers van Woonstichting Vooruitgang onterecht terugverwezen worden naar de zorg- en welzijnspartijen. Dit leidt tot veel verwarring bij deze mensen, die vaak ook een zware zorgindicatie hebben. De oorzaak hiervan is volgens de zorg- en welzijnsinstellingen dat gemaakte afspraken niet gekend zijn en/of nagekomen worden door medewerkers van Woonstichting Vooruitgang. Dit komt de kwaliteit van de dienstverlening niet ten goede.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,5.

De hoogte van dit cijfer is voor een belangrijk deel terug te leiden op de projecten Sassembourg en Urban Villa's en het effect op de markt dat deze nieuwbouwprojecten hebben gehad. Vooral bij SBS is er bijzonder veel waardering voor oplevering van Sassembourg. Zij ziet dat deze oplevering gezorgd heeft voor een 'lawine-effect' met betrekking tot de doorstroming van bewoners naar beter passende woningen. SBS ziet tevens dat de realisatie van Sassembourg ten koste is gegaan van een belangrijk deel van de investeringscapaciteit van Woonstichting Vooruitgang en dat daardoor een aantal nieuwbouwprojecten geschrapt zijn. Hieraan tilt de huurdersvertegenwoordiging niet zwaar. Zij zijn immers telkens op tijd geïnformeerd over de bijgestelde plannen, zien in dat de investeringscapaciteit niet onbeperkt is en ze steunen het doel.

Ook de andere belanghebbenden zien dat er een belangrijk deel van de investeringscapaciteit naar deze projecten is gegaan, waardoor andere projecten uit- of afgesteld zijn. Hierdoor zijn de prestaties volgens hen achtergebleven bij de opgaven en ambities.

De gemeente Teylingen had graag gezien dat Woonstichting Vooruitgang meer ambities en opgaven in prestaties had omgezet. Vooral waar het aankomt op het investeren en desinvesteren in vastgoed had de gemeente hogere verwachtingen. De gemeente onderkent ook hier het hoge ambitieniveau van de corporatie, maar had graag eerder geïnformeerd willen worden toen bleek dat prestatieafspraken door economische en politieke ontwikkelingen niet realiseerbaar waren. Tijdens de visitatieperiode gebeurde dit namelijk niet altijd tijdig.

De zorg- en welzijnspartijen geven aan graag met Woonstichting Vooruitgang op zoek te willen naar nieuwe, vooruitstrevende manieren om te investeren in zorgvastgoed.

De collega-corporatie geeft aan op dit prestatieveld andere opvattingen te hebben als Woonstichting Vooruitgang. Woonstichting Vooruitgang accepteert naar de mening van deze corporatie te hoge risico's, waardoor gewekte verwachtingen niet waargemaakt worden en projecten niet worden uitgevoerd. Het project Sassembourg, dat door andere belanghebbenden overwegend positief ontvangen werd, zou door de collega-corporatie niet uitgevoerd zijn als gevolg van het hoge risicoprofiel van het project.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,9.

De partijen zijn unaniem positief over de prestaties van Woonstichting Vooruitgang op het gebied van de kwaliteit van wijken en buurten. De manier waarop de corporatie initiatieven neemt en de manier waarop zij andere partijen hierbij betreft, oogst lof. Het initiatief waarbij een oude molen in samenwerking met andere partijen is opgeknapt en als wijkondersteuningspunt wordt ingesteld, is een voorbeeld dat door verschillende partijen wordt aangehaald.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 8,2. De belanghebbenden zijn van mening dat de corporatie goed communiceert en geven een 8,5. De zorginstellingen zijn iets kritischer, maar geven het oordeel ruim voldoende. Zij menen dat medewerkers op de werkvloer soms minder aangezien voor komt dat cliënten met een vraag over wonen door medewerkers van Woonstichting Vooruitgang onterecht terugverwezen worden naar de zorg- en welzijnspartijen.

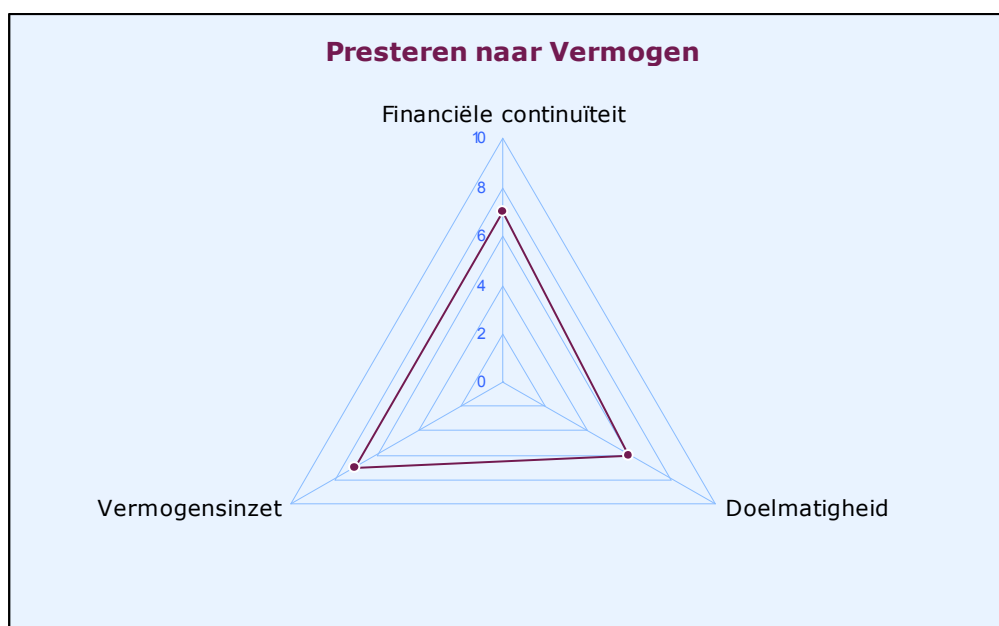
c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,1. De zorginstellingen scoren hier een 5,5, minder dan de andere belanghebbenden. Dit heeft vooral te maken met de veranderende relatie tussen zorginstellingen en corporaties. De zorginstellingen hadden in deze tijd van verandering meer verwacht van de inspanningen van de corporatie om na te denken over nieuwe vormen van investeren in zorgvastgoed. Zij zouden ook graag meer flexibiliteit hebben in het afnemen van ruimte gedurende de looptijd van een contract. Zij zijn ook van mening dat de corporatie op hun terrein kennis ontbeert (mede doordat de corporatie vrij klein is).

4 Presteren naar Vermogen¹

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

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



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

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

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

Woonstichting Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

¹ Bij Presteren naar Vermogen is het ijkpunt een 6. Voor het oordeel 6 moet worden voldaan aan een aantal minimale eisen. Indien er sprake is van min- of pluspunten, wordt het oordeel naar beneden of boven bijgesteld. De commissie licht de eventuele min- en pluspunten per onderdeel toe.

Allereerst heeft de commissie beoordeeld of Woonstichting Vooruitgang voldoet aan de vereisten van het ijkpunt. De commissie constateert dat aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen is voldaan. Verder heeft de corporatie van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) gedurende de visitatieperiode positieve oordelen ontvangen ten aanzien van solvabiliteit en continuïteit. Dit houdt in dat de voorgenomen activiteiten van Woonstichting Vooruitgang passen bij de financiële positie van de corporatie. Ook is Woonstichting Vooruitgang ieder jaar voldoende kredietwaardig bevonden door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (hierna: WSW). De corporatie voldoet aan alle eisen met betrekking tot haar vermogenspositie.

Het hoge ambitieniveau van Woonstichting Vooruitgang leidt impliciet tot een hoger risicoprofiel. De commissie stelt daarom ook hogere eisen aan de organisatie om met dit risicoprofiel om te gaan en zo de continuïteit duurzaam op peil te houden. Toch scoort de corporatie op dit punt voldoende.

De corporatie is zich bewust van de risico's en voert daarom regelmatig overleg met het WSW over deze ambities en de gevolgen hiervan voor toekomstige kasstromen en de solvabiliteit. Het WSW onderkent dit en levert indien nodig maatwerkborging, zoals in het project Sassembourg. De commissie is van mening dat het risicomanagement achterliep bij de genomen beslissingen en werkende weg is verbeterd. Dat neemt niet weg dat de commissie veel waardering heeft voor de manier waarop de corporatie steeds heeft gezorgd bij de les te komen en te blijven.

Op dit moment hanteert de corporatie dashboards en een risicomonitor met betrekking tot projecten. Dit is gedurende de visitatieperiode doorontwikkeld, naar aanleiding van opmerkingen in 2010 van de accountant dat het projectontwikkelingsproces verder verbeterd moest worden. Dit heeft geleid tot rapportages rondom het project Sassembourg. In 2013 constateerde de accountant dat de projectbeheersing adequaat was.

De instrumentaria om de risico's in beeld te hebben en op tijd te kunnen bijsturen, zijn op dit moment in voldoende mate aanwezig. De actieve wijze van verantwoording van de vermogenspositie ziet de commissie als een pluspunt. Ook het werken met scenario's ziet de commissie als een pluspunt.

Woonstichting Vooruitgang verantwoordt zich correct over haar vermogenspositie en haar financieel beleid. De corporatie stelt jaarlijks een meerjarenbegroting op, waarin dit beleid wordt doorberekend. Hierbij wordt nadrukkelijk gestuurd op kasstromen, zijn risico's in kaart gebracht en worden daarin scenario's uitgewerkt. De corporatie is daarmee voldoende actief in het inspelen op ontwikkelingen en het aansluiten van het uit te voeren beleid op de financiële mogelijkheden van de corporatie. De corporatie verantwoordt in haar jaarverslagen haar vermogenspositie door inzicht te geven in de ontwikkeling van de financiële kengetallen, ten opzichte van het voorgaande jaar. Ook maakt zij de berekeningen hiervan inzichtelijk.

Doelmatigheid

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

Woonstichting Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De commissie constateert dat de bedrijfsvoering van Woonstichting Vooruitgang het eerste deel van de visitatieperiode nog niet sober en doelmatig ingericht was. In 2012 werden de bedrijfslasten lager dan het landelijk gemiddelde en het gemiddelde van de referentiegroep. Dit wordt ook duidelijk uit de cijfers van Corporatie in Perspectief 2013 van het CFV. In de periode van 2009 tot en met 2012 daalde de netto bedrijfslasten van Woonstichting Vooruitgang met 25 procent, terwijl het landelijk gemiddelde met 0,5 procent daalde en dat van de referentiegroep met 2,1 procent steeg. De corporatie heeft tijdens de visitatieperiode fors bijgestuurd door onder andere te bezuinigen en intern te reorganiseren. Hoewel de bedrijfslasten per VHE aan het einde van de visitatieperiode substantieel lager zijn dan aan het begin en onder de benchmark liggen, zijn de lasten per fte nog steeds aan de hoge kant. Hierbij dient te worden vermeld dat de personeelskosten per fte zowel landelijk als bij de referentiecorporaties sterker gestegen zijn dan bij Woonstichting Vooruitgang. De trend ten aanzien van de bedrijfslasten is goed, al is een verdere ontwikkeling in deze richting volgens de commissie mogelijk en noodzakelijk. De per saldo sterke reductie in de bedrijfslasten die gedurende de visitatieperiode wordt gepresenteerd, laat een sterk opgaande lijn in doelmatigheid zien. Ondanks de goede beleidslijn van Woonstichting Vooruitgang en de bijsturing op de bedrijfslasten, constateert de commissie dat de corporatie een substantieel gedeelte van de visitatieperiode minder doelmatig gepresteerd heeft dan vergelijkbare corporaties.

De doelmatigheid bestaat uit een efficiëntere organisatie (minder kosten) en uit een betere (interne) beheersing en daarmee effectiever werkapparaat. Dit blijkt onder meer uit de oordelen van de accountant, zoals deze in de managementletters zijn opgetekend. Woonstichting Vooruitgang laat daarin een stijgende lijn zien qua interne beheersing. Hoewel er volgens de accountant ruimte is voor verbetering, ziet hij wel dat de corporatie eerdere aanbevelingen oppakt en de huidige interne beheersing passend is bij de corporatie.

Aan de hand van onderstaande tabel kan een aantal parameters in het kader van doelmatigheid worden vergeleken met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De tabel geeft alleen de parameters van het laatst beschikbare jaar weer. Woonstichting Vooruitgang heeft de netto bedrijfslasten per verhuureenheid sterker gereduceerd dan het referentiekader. Ook met betrekking tot het aantal verhuureenheden per fte presteert Woonstichting Vooruitgang op dit moment beter dan de referentie. Dit duidt op een efficiënte inzet van personeel, al verdienen de kosten per fte verdere aandacht. De commissie ziet een opgaande lijn in de mate van doelmatigheid in de latere jaren van de visitatieperiode. Dit beeld was echter minder positief gedurende de eerste periode van de visitatie.

De commissie concludeert dat de corporatie voldoet aan de ijkpunten van de visitatiemethodiek. De commissie ziet dat de corporatie momenteel op de goede weg is als het gaat over de doelmatigheid van haar bedrijfsvoering. De opgaande lijn is indrukwekkend en de commissie waardeert die prestatie daarom alsnog met een 6.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	1.440	1.359	1.396
Toename netto bedrijfslasten	- 178	+ 24	+ 4
Aantal vhe per fte	89	95	89
Personeelskosten per fte	71.189	69.246	66.128

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2013*

Vermogensinzet

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

Woonstichting Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Vooral het relateren van de (beoogde) prestaties aan de vermogensontwikkeling en de mate waarin Woonstichting Vooruitgang een eigen visie hanteert, zijn pluspunten.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

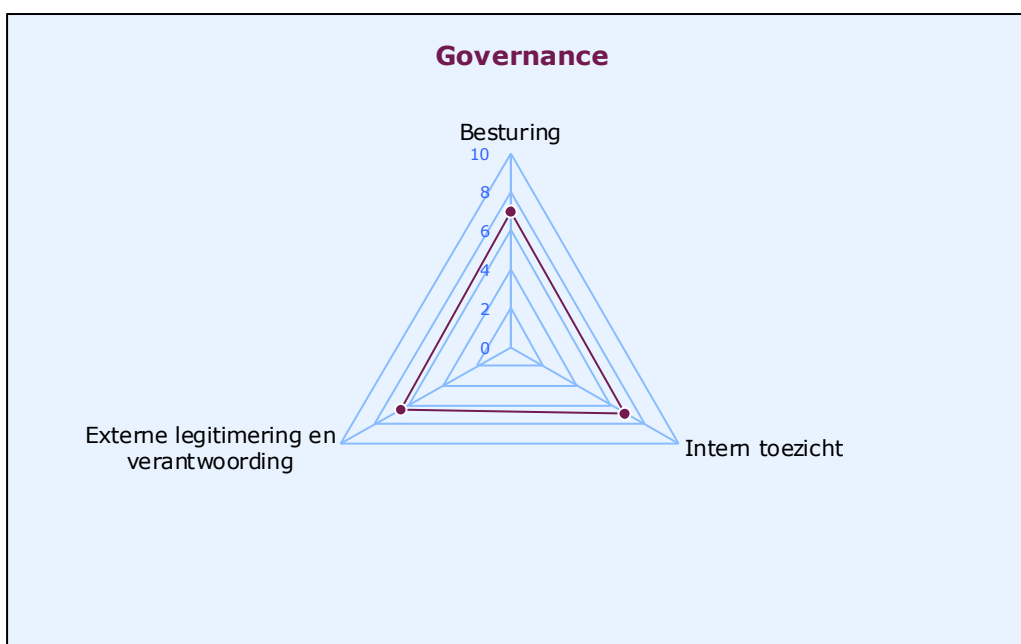
Woonstichting Vooruitgang zet haar vermogen fors doch onderbouwd en beargumenteerd in. Met de realisatie van de projecten SassemBourg en de Urban Villa's heeft Woonstichting Vooruitgang de grenzen van het maximaal haalbare verkend. De commissie heeft waardering voor het maatschappelijk rendement dat Woonstichting Vooruitgang met deze projecten heeft weten te realiseren. De corporatie geeft hiermee duidelijk blijk van de actieve wijze waarmee zij haar vermogen inzet.

Woonstichting Vooruitgang heeft een hoog ambitieniveau. De commissie ziet dat de corporatie niet graag nee zegt tegen mogelijkheden om te investeren. Risico's worden voorafgaand aan de investeringsbeslissingen ingeschat aan de hand van risico- en scenarioanalyses. Naar het oordeel van de commissie zou de corporatie bij haar investeringsbeslissingen nog meer gebruik mogen maken van specifieke normeringen, bijvoorbeeld door het stellen van rendementseisen aan nieuwbouwprojecten. Ook is er niet altijd een zichtbare afweging van de maatschappelijke rendementen versus de investeringen die gepleegd dienen te worden. Het is daardoor niet altijd duidelijk waarom de ene investering wel gedaan wordt en de andere investering niet. Woonstichting Vooruitgang is naar het oordeel van de commissie goed aan het werk met instrumenten die voor beslissingen noodzakelijke stuurinformatie kunnen leveren. Deze instrumenten hebben veel potentie, en kunnen nog verder worden doorontwikkeld. Hierdoor zijn de parameters waarop de corporaties keuzes maakt nog niet helemaal scherp.

5 Governance²

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

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance		
	Cijfer	Cijfer
Besturing		7,0
- Plan	7	
- Check	7	
- Act	7	
Intern toezicht		6,9
- Functioneren RvC	6,7	
- Toetsingskader	7	
- Toepassing Governancecode	7	
Externe legitimatie en verantwoording		6,5
- Externe legitimatie	6	
- Openbare verantwoording	7	
Gemiddelde score		6,8

² Bij Governance is het ijkpunt een 6. Voor het oordeel 6 moet worden voldaan aan een aantal minimale eisen. Indien er sprake is van min- of pluspunten, wordt het oordeel naar beneden of boven bijgesteld. De commissie licht de eventuele min- en pluspunten per onderdeel toe.

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiebesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Plan

Woonstichting Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende op het gebied van 'plan'. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

De commissie constateert dat Woonstichting Vooruitgang de planningscyclus momenteel zorgvuldig inzet en dat aan de verschillende elementen in het kader van het veranderproces heel bewust aandacht is geschonken. De commissie komt tot een ruim voldoende oordeel door de volgende pluspunten:

- Woonstichting Vooruitgang heeft in de crisis aanleiding gezien om haar sturingsmechanismen te verbeteren. In overleg met de (heringerichte) raad van commissarissen, zijn (interne) rapportages sterk verbeterd. Hiermee zijn deze rapportages steeds concreter geworden (SMART) en de prestaties steeds beter toetsbaar;
- investeringsbeslissingen gaan gepaard met scenarioanalyses waarbij met verschillende omstandigheden rekening gehouden wordt. Hoewel dit verbeteringstraject nog niet afgerond is, is de geboekte progressie duidelijk zichtbaar in de rapportages van Woonstichting Vooruitgang;
- gedurende de visitatieperiode heeft Woonstichting Vooruitgang haar plannen, mede op aandringen van de RvC, verder aangescherpt en geconcretiseerd. Dit is gebeurd in de periode tussen 2012 en 2014. Gedurende deze periode was er geen formeel ondernemingsplan: er was sprake van een intensieve inhoudelijke discussie tussen het bestuur en de RvC over het onderwerp. Dit heeft uiteindelijk een positief effect gehad op de kwaliteit van het uiteindelijke Ondernemingsplan.

Grondposities in bezit van Woonstichting Vooruitgang (en waarop afgelopen jaren is afgeboekt) werden reeds voor de visitatieperiode ingenomen en zijn derhalve niet meegenomen in het oordeel van de commissie.

Het ondernemingsplan levert tevens een bijdrage aan een betere besturing, interne beheersing en het toezicht op de corporatie. Dit is noodzakelijk gezien de visie van Woonstichting Vooruitgang en het daaruit voortvloeiende hoge ambitieniveau. De commissie heeft geconstateerd dat er risico- en scenarioanalyses opgesteld worden op het moment dat de corporatie voornemens is te gaan investeren, zodat tussentijdse toetsing van de voortgang mogelijk wordt. Mede hierdoor heeft Woonstichting Vooruitgang uitvoering kunnen geven aan enkele belangrijke doelstellingen. Dit wordt vooral zichtbaar in de projecten Urban Villa's en SasseMbourg. Ook op het vlak van leefbaarheid heeft de corporatie, in samenwerking met andere partijen, een aantal belangrijke doelstellingen gerealiseerd.

De veranderende politieke en economische omstandigheden hebben ertoe geleid dat er uiteindelijk minder zaken gerealiseerd zijn dan Woonstichting Vooruitgang aan het begin van de visitatieperiode zelf voor ogen had.

Door haar doelen tijdig bij te stellen heeft de corporatie weten te voorkomen dat er, gedreven door haar ambitie, te hoge risico's werden gelopen. De actualisatie van doelen en plannen is telkens doorvertaald in jaarplannen en begrotingen.

Check

Woonstichting Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Woonstichting Vooruitgang checkt of zij doet wat zij zich voorneemt en beschikt daarvoor over een monitoring- en rapportagesysteem en voldoet daarmee aan de norm. De commissie beoordeelt het onderdeel 'check' met een 7.

Het monitoring- en rapportagesysteem heeft Woonstichting Vooruitgang in staat gesteld om tijdig bij te kunnen sturen, waardoor onder andere voorkomen is dat de corporatie te lang aan haar oude ambitieniveau heeft vastgehouden.

De commissie komt tot de conclusie dat het noodzakelijke instrumentarium aanwezig is om de monitoring van de uitvoering van haar volkshuisvestelijke en financiële beleid uit te voeren. Het huidige stuurinstrumentarium past goed bij het risicoprofiel van Woonstichting Vooruitgang en de corporatie hanteert het actief. De kwaliteit van het instrumentarium is weliswaar gaandeweg de visitatieperiode verbeterd, maar ook op het instrumentarium heeft de corporatie actief bijgestuurd. De commissie ziet in deze actieve bijsturing en de bereidheid steeds te zoeken hoe de monitoring verder verbeterd kan worden een pluspunt.

Act

Woonstichting Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende op het gebied van 'act'. Woonstichting Vooruitgang heeft aantoonbaar actief bijgestuurd indien dit noodzakelijk was. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. De pluspunten die hierbij naar voren komen zijn de onderbouwing en verantwoording bij bijsturing, alsook de mate waarin bijsturing aansluit op actuele ontwikkelingen in de omgeving.

Woonstichting Vooruitgang heeft gedurende de visitatieperiode laten zien dat zij in staat is om afwijkingen tijdig te signaleren en hier op bij te sturen. De commissie ziet Woonstichting Vooruitgang op het punt van bijsturen als een corporatie die slagvaardig op kan treden wanneer dat nodig is. Dit blijkt onder andere uit de wijze waarop de ontwikkelambities gedurende de periode bewust en weloverwogen zijn aangepast, vertraagd of gestopt, omdat de investeringscapaciteit van de organisatie beperkt werd.

Woonstichting Vooruitgang heeft richting haar belanghebbenden duidelijk gecommuniceerd over de achtergrond van deze keuzes, al had het draagvlak voor de keuzes hoger kunnen zijn indien de corporatie haar keuzes beter had gekwantificeerd. Intern hebben de gekwantificeerde afwegingen aantoonbaar, volledig en tijdig plaatsgevonden.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 6,8.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,7.

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

Samenstelling van de RvC

Woonstichting Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De commissie constateert dat het intern toezicht een positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt gedurende de visitatieperiode. Indien alleen de beginperiode van de visitatie in ogenschouw zou zijn genomen, zou dit onderdeel lager zijn beoordeeld. Gedurende de eerste twee jaren was er sprake van te weinig financiële expertise. Deze lacune is opgevuld. De verandering in de samenstelling van de raad heeft bijgedragen aan de verdere professionalisering en daarmee aan de kwaliteit van het intern toezicht. Hierdoor is het intern toezicht van ruim voldoende niveau en doen de competenties van de (individuele) leden, in ruim voldoende mate recht aan de behoeften van de corporatie.

De harde (onder andere financiën, vastgoed) en zachte (onder andere zorg, welzijn leefbaarheid en samenleving) expertises zijn in voldoende mate vertegenwoordigd binnen de RvC.

Voor de werving van nieuwe commissarissen zijn profielschetsen opgesteld en waar noodzakelijk bijgewerkt. Bij de werving van nieuwe commissarissen had het expertisegebied van de kandidaat hoge prioriteit. Daardoor is de RvC erin geslaagd zich verder te professionaliseren teneinde op afdoende manier invulling te kunnen geven aan haar toezichthoudende verantwoordelijkheden.

De RvC heeft zich bewust getoond van haar rol als toezichthouder. Dit blijkt zowel uit het gesprek dat de commissie met de RvC heeft gehad als uit de stukken en notulen die de commissie ter voorbereiding op de visitatie van de corporatie ontvangen heeft.

Over de gehele periode genomen beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 6.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Woonstichting Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De raad toont zich bewust van zijn rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord voor de bestuurder. Op dit punt heeft de raad een ontwikkeling doorgemaakt. De commissie waardeert de rol en positie die de raad van commissarissen heeft gekozen in het veranderproces. De raad heeft als proactief en inhoudelijk sparringpartner voor de bestuurder opgetreden, met inachtneming van een adequate bewaking van de overige rolposities.

Er is naar de indruk van de commissie sprake van een gezonde en open relatie tussen bestuurder en toezichthouder. De bestuurder geeft aan behoefte te hebben aan een sterke toezichthouder die hem scherp houdt en alert is op de risico's die met het hoge ambitieniveau van Woonstichting Vooruitgang gepaard gaan. Naar het oordeel van de commissie geeft de toezichthouder hier in voldoende mate invulling aan. De commissie ziet wel ruimte voor verdere verbetering naar een daadkrachtigere raad van commissarissen.

De RvC heeft zich alert getoond op het moment dat in 2012 een nieuw ondernemingsplan ontwikkeld werd. Op nadrukkelijk verzoek van en in samenwerking met de RvC, is de corporatie er uiteindelijk in geslaagd een ondernemingsplan te presenteren dat inhoudelijk beter was dan het initiële ondernemingsplan. Hierover zijn de bestuurder en de toezichthouder het eens.

Ten aanzien van zijn rol als toezichthouder toont de raad zich alert op de informatie die hij nodig heeft voor het houden van toezicht. Gedurende de visitatieperiode is de raad hier alerter op geworden. De kwartaalrapportages vormen de voornaamste informatiebron. Daarnaast is er sprake van informeel overleg tussen de raad, de bestuurder en andere partijen zoals de extern accountant.

Momenteel zit de corporatie in de fase waarin aan alle randvoorwaarden voor een goede informatievoorziening is voldaan. Het gegeven dat Woonstichting Vooruitgang nog niet op het eindpunt van dit verbetertraject is aanbeland, doet echter geen afbreuk aan de rol die de raad in dit kader heeft gespeeld.

In zijn rol als werkgever van het bestuur voldoet de raad aan de norm. Hij heeft een selectie- en remuneratiecommissie waarin het functioneren en de beloning van de bestuurder aan de orde komen. Hiervan vindt uitvoerig vastlegging plaats.

Zelfreflectie

Woonstichting Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Op dit onderdeel zijn er een aantal pluspunten ten opzichte van het ijkpunt:

- nieuwe leden volgen een inwerkingsprogramma om zo in een zo kort mogelijke periode optimaal toezicht te kunnen houden;
- de raad van commissarissen geeft naar mening van de commissie ruim voldoende invulling aan de zelfreflectie. Hij verricht jaarlijks een diepgaande en kritische zelfevaluatie, mede met behulp van externe begeleiding. Hierbij wordt naast de prestaties van de raad als geheel, ook aandacht besteed aan de prestaties van de individuele leden;
- uit de verstrekte verslagen blijkt dat de raad redelijk proactief is in zijn toonzetting. Uit de zelfevaluaties komen positieve punten alsook punten ter verbetering naar voren.

Ten opzichte van eerdere jaren is de commissie van mening dat de raad vooral gedurende de afgelopen twee jaar een kwaliteitsslag heeft gemaakt in zowel de wijze van vergaderen, de diepgang en de toezichthoudende rol die hij heeft. Wanneer deze positieve ontwikkeling wordt afgezet tegen eerdere jaren beoordeelt de commissie dit onderdeel per saldo als ruim voldoende.

Toetsingskader

Woonstichting Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een ruim voldoende op het onderdeel 'toetsingskader'. De commissie beoordeelt dit onderdeel met 7, wat betekent dat de raad een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven.

Het belangrijkste pluspunt in dit kader is dat de raad van commissarissen zich bij het toetsen van plannen en beslissingen kan baseren op een uitgebreid aantal expliciete beleidsdocumenten. Dit zijn onder andere de beleidsvisie, het strategisch voorraadbeleid, het meerjareninvesteringsplan, de jaarplannen en (meerjaren)begrotingen, het treasury- en investeringsstatuut, het risicobeheersingssysteem en de prestatieafspraken. Bijkomend pluspunt is dat de commissie heeft geconstateerd dat Woonstichting Vooruitgang ook op dit onderdeel een verbetering heeft doorgemaakt. Hierop is onder eerdere onderdelen in dit rapport reeds uitgebreid ingegaan. Het toetsingskader wordt actief gehanteerd en is voor de raad de basis voor het overleg met de bestuurder.

Toepassing Governancecode

Woonstichting Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De commissie constateert dat voldaan wordt aan de code en deze ook doorleefd is. Afwijkingen worden integraal toegelicht in de integriteitscode, haar beoordeling van de governance en op de website van de corporatie. Hiermee geeft de raad er blijk van te willen voldoen aan de code en zich hierover nadrukkelijk te willen verantwoorden aan de buitenwacht. Hiermee is er naar het oordeel van de commissie sprake van voldoende pluspunten om een 7 te rechtvaardigen.

Externe legitimering en verantwoording

Externe legitimatie

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

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. De pluspunten die hierbij naar voren komen zijn de actieve en passende wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft.

De corporatie betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en voert met hen de dialoog over de uitvoering van dat beleid. De corporatie voldoet daarbij aan de eisen van de externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. De raad van commissarissen heeft eveneens contact met verschillende belanghebbenden. Woonstichting Vooruitgang geeft in haar ondernemingsplannen en jaarverslagen aan wie zij als belanghebbenden beschouwt. Door middel van haar participatiebeleid streeft ze daarbij om een professionele samenwerkingsrelatie op te bouwen gericht op het realiseren van maatschappelijke doelen.

De belanghebbenden van Woonstichting Vooruitgang geven aan over het algemeen goed betrokken te zijn in de ontwikkeling en bijstelling van plannen. Wel geeft de gemeente Teylingen aan graag in een eerder stadium geïnformeerd te willen worden in het geval projecten uitgesteld of afgesteld worden. Liefst ontvangt de gemeente hierbij een gekwantificeerde onderbouwing van de beleidswijziging. Daarnaast geven enkele belanghebbenden aan niet altijd te kunnen herleiden op welke wijze hun inbreng van invloed is geweest op (beleids)keuzes van Woonstichting Vooruitgang. Dit vormt een punt van aandacht.

Alle plus- en minpunten afwegend concludeert de commissie dat de corporatie iets boven het ijkpunt presteert op dit onderdeel.

Openbare verantwoording

Woonstichting Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Regelmatig organiseert Woonstichting Vooruitgang presentaties voor belanghebbenden en belangstellenden over wat zij aan het doen is en wat haar plannen voor de toekomst zijn. Woonstichting Vooruitgang verantwoordt de door haar gerealiseerde prestaties in haar jaarverslagen. Hierbij merkt de commissie op dat er regelmatig passages uit eerdere jaarverslagen overgenomen worden. Door hiermee zorgvuldig om te gaan kan de transparantie van de verantwoording worden verbeterd. Afwijkingen ten opzichte van de oorspronkelijke plannen en doelstellingen worden in kaart gebracht.

De commissie heeft waardering voor de proactieve houding van Woonstichting Vooruitgang ten opzichte van haar belanghebbenden door haar nadrukkelijke aanwezigheid op bijeenkomsten. Dit is als belangrijk pluspunt in haar oordeel meegenomen.

Een ander punt van aandacht is de mate van detaillering van de verantwoording die Woonstichting Vooruitgang richting belanghebbenden aflegt op het moment dat een project geen doorgang kan vinden. Belanghebbenden geven aan het te waarderen als de corporatie deze beslissingen 'harder' en tijdiger zou onderbouwen, bijvoorbeeld door gemaakte keuzes uit te leggen aan de hand van de vermogensinzet en de resterende investeringsruimte van de corporatie.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



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

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Woonstichting Vooruitgang

Jaar visitatie : 2014

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

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

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

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

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 12 november 2014

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'W' followed by a horizontal line and a small flourish.

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonstichting Vooruitgang te Sassenheim

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer H.D. Albeda

Geboortedatum : 20/2/1959

Handtekening : 

Datum : 12/5/2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonstichting Vooruitgang te Sassenheim

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : mevrouw T. Booi

Geboortedatum : 23-07-1951

Handtekening : 

Datum : 6 mei 2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonstichting Vooruitgang te Sassenheim

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer drs. R.C.E. Beltjens

Geboortedatum : 24/03/1979

Handtekening 

Datum : 7/5/2014

Bijlage 2 Curricula vitae

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

Voorzitter

H.D. Albeda (Hein)



Korte kennismaking

Als zelfstandig adviseur houd ik me vooral bezig met burgerparticipatie en verantwoording voor gemeentes. Ik publiceer regelmatig over vraagstukken op het snijvlak tussen individueel belang en collectief belang. Sinds 2011 richt ik me ook op de verantwoording en de governance van verzekeraars. Als adviseur bij gemeentes hoor en zie ik meestal hoe gemeentes tegen corporaties aankijken; als visitator bij woningcorporaties zie ik het omgekeerde. Ik vind het belangrijk dat de maatschappij ziet wat corporaties voor elkaar krijgen. Als corporaties het beter kunnen doen, dan moet dat ook zichtbaar zijn. Als corporaties het goed doen, hoort daar de erkenning van de maatschappij bij.

Visitaties

Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Ik vind het verantwoord minstens zo belangrijk als het leereffect dat visitaties teweeg brengt. In mijn gesprekken focus ik op beide elementen. Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Daarbij gaat het niet alleen om de inbreng van de belanghebbenden op de doelstellingen van de corporaties, maar ook of corporaties goed gebruik maken van de kennis van belanghebbenden op verschillende terreinen, zoals zorg en welzijn. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

Reeds gevisiteerd

- 2005 De Woonschakel Westfriesland, Medemblik
- 2005 Woningstichting Eerbeek, Eerbeek
- 2007 Wetland Wonen, Vollenhove
- 2007 Woonmij Dinkelborgh, Denekamp
- 2008 Gemeente Hoorn, Hoorn
- 2009 Hestia Groep, Landgraaf
- 2009 Woonstade, Groningen
- 2010 Domaas, Limburg
- 2012 Lyaemer Wonen, Lemmer
- 2010 Habeko Wonen, Hazerswoude-Dorp
- 2010 Woningstichting Kessel, Kessel
- 2010 Woningstichting Roermond, Roermond
- 2010 Woningstichting St. Joseph, Stamproy
- 2010 Woningvereniging Nederweert, Nederweert
- 2010 Woningvereniging Ubach over Worms, Landgraaf
- 2011 Alphons Ariëns, Druten
- 2011 Wetland Wonen, Vollenhove
- 2011 Woningstichting Wittem, Mechelen

2012 Valburg (Midterm Review), Zetten
2012 VitaalWonen, Limbricht
2012 Woningstichting Naarden, Naarden
2012 Goed Wonen (Midterm Review), Gemert
2013 Woonwaard, Alkmaar
2013 wonenCentraal, Alphen a/d Rijn
2013 De Woonschakel, Medemblik
2014 Stek, Lisse
2014 Eemland Wonen, Baarn
2014 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
2014 Woonstede, Ede
2014 Ressort Wonen, Rozenburg
2014 De Goede Woning, Apeldoorn
2014 De Woonmensen, Apeldoorn
2014 Ons Huis, Apeldoorn

Specifieke deskundigheid

- Bestuurservaring door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als voorzitter VVE de Kersentuin en stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers
- Lid Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars
- Uitgebreide kennis van burgerparticipatie en overheidsverantwoording, ondermeer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid

Kort CV

- Geboren in 1959
- Opleiding: Kandidaats en leraaropleiding Wiskunde; diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden
- 1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer
- 1990-1999 Beleidsfuncties ondermeer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix
- 1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren
- 2005-heden Zelfstandig adviseur

Nevenfuncties

- 2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers
- 2008-heden Voorzitter VVE de Kersentuin
- 2012-2013 Lid monitoring commissie Governance Principes Verzekeraars
- 2013-heden Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/hein-albeda/0/369/a48>

Algemeen commissielid

T. Booi (Tineke)



Korte kennismaking

In mijn werkzame leven heb ik veel voor en met corporaties gewerkt. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met beleidsmatige vraagstukken, zoals woonmarketing, het opstellen van woonvisies, het ontwikkelen van prestatieafspraken en het vormen van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en andere partijen. Ook ben ik actief op het gebied van governancevraagstukken en ontwikkeling van 'moresprudentie'. Daarnaast vervul ik diverse toezichthoudende functies bij corporaties, het merendeel op voordracht van huurdersorganisaties. De affiniteit met huurdersbelangengroepen stamt uit het begin van mijn loopbaan. Ik ben na mijn studie begonnen als consulent bij het LOBH, een van de voorlopers van de Woonbond. Vervolgens ben ik overgestapt naar het NCIV, koepelorganisatie voor corporaties, die later samen met de NWR op is gegaan in Aedes. Daarna heb ik gewerkt als directeur bij de Werkgroep '2Duizend en Laagland'Advies. Door mijn werk heb ik een brede kennis van de volkshuisvesting en het werken van corporaties in verschillende omstandigheden. Mijn huidige functie is zelfstandig adviseur binnen het netwerk ORKA-advies, werkzaam op het gebied van stedelijke ontwikkeling en wonen.

Visitaties

Bij visitaties kijk ik met een generalistische blik naar de prestaties van corporaties. Ik kijk naar het integrale functioneren en ga op zoek naar het verhaal achter de documentatie en cijfers. Ik vind het belangrijk om door te vragen bij de gesprekspartners om een goed inzicht te krijgen in de gevisiteerde corporatie en de wijze waarop de belanghebbenden de prestaties waarderen. Daar ligt voor mij de basis van de beoordeling en de uiteindelijke rapportage. Een goede visitatie biedt een corporatie leerpunten waarmee zij verder stappen kan zetten in haar ontwikkeling. Ook hebben belanghebbenden uiteindelijk een rapport in handen, waarmee zij verder in gesprek kunnen gaan met hun corporatie. Zo kan de verantwoording van corporaties meer inhoud krijgen.

Reeds gevisiteerd

- 2002 Huis & Erf, Schijndel
- 2005 Stichting Tablis Wonen, Sliedrecht
- 2005 Stichting Wooncom, Emmen
- 2007 Hengelose Bouwstichting Ons Belang (Midterm Review), Hengelo
- 2010 De Vooruitgang, Volendam
- 2011 Stichting Zaandamse Volkshuisvesting, Zaandam
- 2011 Welbions, Hengelo
- 2013 Bernardus Wonen, Oudenbosch
- 2014 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
- 2014 Woonstichting SSW, De Bilt
- 2014 Pré Wonen, Velsbroek

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de corporatiesector
- Uitgebreide kennis en ervaring met toezichhoudende functies

Kort CV

- Geboren in 1955
- Opleiding: Sociale academie (Arbeidsverhoudingen)
- 1979-1981 Consulent bij LOBH (nu Woonbond)
- 1981-1989 Adviseur bij NCIV (huidige Aedes)
- 1989-2001 Coördinator Wonen, na 1991 directeur, bij Werkgroep '2Duizend (het latere Laagland'Advies, overgegaan in Atrivé)
- 2001-heden Senior Consultant bij ORKA-advies

Nevenfuncties

- 1999-2007 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Dudok en Dudok Wonen te Hilversum
- 2006-heden Bestuurslid stichting Standplaats Driebergen
- 2009-2010 Lid raad van commissarissen bij Poort6 te Gorinchem
- 2010-heden Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Viveste te Houten
- 2011-heden Bestuurslid 100% Heuvelrug
- 2012-heden Vicevoorzitter raad van commissarissen bij WSG te Geertruidenberg

Meer informatie: <http://www.linkedin.com/pub/tineke-booi/3/104/742>

Secretaris

Drs. R.C.E. Beltjens (Rob)



Korte kennismaking

Na mijn studie bedrijfseconomie ben ik, via het werken in de accountancy, terecht gekomen in de corporatiebranche. Inmiddels beweeg ik me op een breder terrein dan alleen de accountancy. Ik ben consultant bij BDO en doe verschillende adviestrajecten gericht op risicobeheersing en financiële vraagstukken. Ik kijk onder meer naar de toegevoegde waarde van investeringen en de wijze waarop corporaties invulling geven aan hun beleid. Ik ben bij verschillende corporaties actief geweest en ben daarom goed op de hoogte van wat er speelt aan vraagstukken in deze branche met name op financieel gebied.

Visitaties

Als secretaris richt ik me in principe op alle prestatievelden van de methodiek. Juist de brede insteek van visitaties maakt dit instrument waardevol. Mijn meeste kennis en ervaring ligt bij het presteren naar vermogen en de interne besturing, de invulling van de beleids- en planningscycli. Corporaties worden geacht hun middelen optimaal in te zetten voor maatschappelijke doeleinden en visitaties zijn een manier om dat zichtbaar te maken. Visitaties hebben daarom een belangrijke verantwoordingsfunctie naar de buitenwereld en kunnen zo tevens een verbeteringstraject op gang brengen.

Reeds gevisiteerd

- 2011 Lek & Waard Wonen, Nieuwpoort
- 2013 WoonFriesland, Grou
- 2014 Elan Wonen, Haarlem
- 2014 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
- 2014 Pré Wonen, Velsbroek

Specifieke deskundigheid

- Kennis van financiële vraagstukken en risicobeheersing

Kort CV

- Geboren in 1979
- Opleiding: Financieel Management Hogeschool, doctoraal Bedrijfseconomie en postdoctorale opleiding tot registeraccountant
- 2005-2008 Werkzaam in de internationale controlepraktijk bij Ernst & Young
- 2008-heden Werkzaam in de controlepraktijk en als consultant bij BDO

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

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Position paper • Treasury Jaarplan 2013 • Jaarplan 2013 • Jaarrapportage Woonzicht.nl 2013 • Ondernemingsplan 2008 – 2012 • Ondernemingsplan 2014 – 2018 • Huurbeleid 2012 • Huurbeleid 2014 • Jaarverslag en jaarrekening 2010 • Jaarverslag en jaarrekening 2011 • Jaarverslag en jaarrekening 2012 • Jaarverslag en jaarrekening 2013 • Kernrapport CitaVista 2012 • Vervolgonderzoek grondposities en risicovolle projecten • Sponsorbeleid • Strategisch voorraadbeleid • Monitor woningbouwplannen Holland Rijnland 2009 – 2019 • Teylingen WoON 2012 • Woonvisie Teylingen • Basissociaal statuut • Convenant woonfraude • Zorgpact Teylingen • Monitor woningbouwplannen 2009 – 2019 • Rapportage energiebesparingsmonitor SHAERE 2013
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Contactmodel stakeholders • Statuten SBS 6 februari 2002 • Verslag SBS 15 december 2010 t/m 24 februari 2014 • Zorgpact 2013 – 2015 • Regelement participatie bewonerscommissies • Prestatieafspraken Teylingen 2011 – 2014 • Samenwerkingsovereenkomst 's Heerenloo • Samenwerkingsovereenkomst Cardea Jeugdzorg • Samenwerkingsovereenkomst SBS
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • CFV Analyse CiP 2010 – 2013 • CFV Samenvatting CiP 2010 – 2013 • CFV toelichting CiP 2010 - 2011 • Continuïteitsoordeel 2010 – 2012 • Toezichtsbrief 2013 • Kredietwaardering en faciliteringsvolume 2010 – 2012 • WSW beoordelingsbrief faciliteringsvolume 2013 • Jaarverslag en jaarrekening 2010 – 2013 • Uitgangspunten en scenario's begroting 2013 • Kwartaalrapportages 2011 Q1 – 2014 Q1 • Accountantsverslag 2011 – 2013 • Interim managementletter 2011 – 2013 • Treasury jaarplannen 2010 – 2013 • Investeringsstatuut 4 april 2012 • Treasurystatuut 2008 • Verbindingenstatuut Woningstichting Vooruitgang • Risicomonitor PWC 2012 - 2014

	<ul style="list-style-type: none"> • Risicoprofiel PWC 2012 • Memo RvC Risicomonitor maart 2010 • Memo risico's vanuit de zorgsector • Memo aanvulling op risicoanalyse zorgvastgoed • Memo CZ verwacht risico • Strategisch plan • Rapport optimale beheersing van de ontwikkelopgave (met toelichting RvC) • Organogram na reorganisatie • Programma introductiedag voor nieuwe medewerkers • Introductiebijeenkomst nieuwe medewerkers • Transformatieplan juni 2011 • Plannings-, voortgangs- en beoordelingsformulier 2014
Governance	<ul style="list-style-type: none"> • Verslag RvC 15 maart 2010 t/m verslag RvC 8 april 2014 • Agenda RvC 15 februari 2010 t/m agenda RvC 18 maart 2014 • Profielschets huidige leden RvC 12 december 2010 • Profielschets RvC nieuwe leden • Governance jaaragenda 2014 • Toepassing Governancecode RvC • Inwerkprogramma's J. Aarts, P. Vermeijs en R. vd. Heijden • Integriteitscode Woonstichting Vooruitgang • Reglement selectie en remuneratiecommissie • Reglement werkwijze RvC, bijgesteld 13 december 2010 • Reglement werkwijze RvC, februari 2014 • Reglement voor de Audit Commissie 18 maart 2014 • Governancecode woningcorporaties, principes en uitwerkingen Vooruitgang 2014 • Bestuursstatuut 3 december 2013 • Wijzigingen statuten • Memo statutenwijziging Woonstichting Vooruitgang februari 2014 • Bindende voordracht kandidaat lid RvC door SBS 13 januari 2014 • Brief SBS benoeming René vd Heijden 29 januari 2014 • Beoordeling geselecteerde kandidaten RvC Position Paper

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal zeven face-to-face gesprekken en één telefonisch gesprek geïnterviewd over de prestaties van Woonstichting Vooruitgang.

Raad van commissarissen

- De heer ir. C. Noort (voorzitter)
- De heer R. van der Heijden
- De heer drs. ing. B. Giesbers
- De heer ir. J. Manschot

Directeur-bestuurder

- De heer S. Schrader

Managementteam

- De heer J. van Buren
- Mevrouw M. de Haan
- De heer F. Evers
- De heer C. Zonneveld
- De heer R. Hasselbach
- De heer P. Vermeijs

Gemeente Teylingen

- De heer J. Stuurman (oud wethouder)
- Mevrouw T. Aandewiel
- De heer B. van Konijnenburg
- Mevrouw C. van Langevelde

Zorg- en Welzijnsinstellingen

- Mevrouw A. Eijck-Kapteijn (directeur Welzijn Teylingen)
- De heer G. Thaens (directeur vastgoed Marente)

Huurdersvertegenwoordiging – Stichting bewonersplatform Sassenheim e.o.

- De heer E. Duwel
- De heer C. Vink

Telefonisch interview

- De heer J. Al (directeur-bestuurder Woonstichting Stek)

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					7,0
Woningtoewijzing en doorstroming					
<ul style="list-style-type: none"> Beschikbaarheid woningen 					
	2010	2011	2012	2013	
Goedkoop	28%	26%	23%	23%	
Betaalbaar	56%	56%	56%	54%	
Duur	9%	12%	14%	14%	
Vrije sector	7%	6%	7%	9%	
Bron: jaarverslagen					
	2010	2011	2012	2013	
Goedkoop	545	545	485	481	
Betaalbaar	1.167	1.167	1.151	1103	
Duur	219	231	277	293	
Vrije sector	143	125	145	181	
Bron: CiP 2013					
<ul style="list-style-type: none"> Passend toewijzen 					
<p>Per 1 juli 2006 is 'Woonzicht' het nieuwe woonruimteverdeling systeem van de regio Holland Rijnland ingevoerd. In het nieuwe systeem zijn de zogenoemde 'passendheidscriteria' om in aanmerking voor een woning te komen losgelaten. Passendheidscriteria waren er bijvoorbeeld voor inkomen, huishoudensgrootte, leeftijd en zorgindicatie.</p>					
Bron: Woonvisie Teylingen					
<p>In onderstaande tabel wordt het aantal toewijzingen per jaar uiteengezet, ingedeeld naar de leeftijd en het inkomen van de bewoners:</p>					
	2010	2011	2012	2013	
Jonger dan 65 jaar, inkomen lager of gelijk inkomensgrens Wht	64	60	48	52	
Jonger dan 65 jaar, inkomen hoger dan inkomensgrens Wht	69	73	59	50	
65 jaar of ouder, inkomen lager of gelijk inkomensgrens Wht	12	12	7	16	
65 jaar of ouder, inkomen hoger dan inkomensgrens Wht	9	13	6	9	
Toewijzing aan bijzondere doelgroepen	0	0	4	0	
Bron: dVi 2010-2013					
<ul style="list-style-type: none"> Tegengaan woonfraude 					
<p>Op 18 december 2008 is er een convenant woonfraude getekend door Vooruitgang. Het doel van dit document is door middel van het delen van informatie tussen gemeente en woningcorporatie onrechtmatige bewoning zichtbaar te maken en daarmee de aanpak van onrechtmatige bewoning te bevorderen.</p>					
Bron: Convenant woonfraude					
<ul style="list-style-type: none"> Keuzevrijheid voor doelgroepen 					
<p>In 2013 is de Huisvestingsverordening Holland Rijnland ingegaan. De corporatie biedt woningen regionaal aan via internet. De doelgroepen kunnen op diverse woningen reageren. Hierbij gelden beperkingen voor specifiek seniorenwoningen, waarbij de leeftijd van 55 jaar als ondergrens geldt. Jeigeren van aangeboden woning mag ook.</p>					
Bron: Huisvestingsverordening Holland Rijnland 2013					

**Geleverde prestaties op de prestatievelen
2010 – 2013****Cijfer**

- Toegewezen woningen

In 2013 was de toewijzing van de vrijkomende sociale woningen van Vooruitgang via Woonzicht.nl als volgt:

Jaar	Doorstromer	Starter
2010	96 (62%)	60 (38%)
2011	63 (52%)	59 (48%)
2012	29 (47%)	33 (53%)
2013	39 (57%)	29 (43%)

Bron: jaarverslag 2013

In de periode 2010 – 2013 is het project Urban Villa's door Vooruitgang uitgevoerd. Dit betreft 40 woningen voor de verkoop. Ultimo 2013 waren 2 van de 40 villa's niet verkocht.

In 2012 is aangevangen met de bouw van SasseMBourg. De toewijzing is speciaal op doorstroming gericht.

Bron: jaarverslagen

- Leegstand

	Huurderving in €	% jaarhuur
2010	€ -192.746	1,59%
2011	€ -570.487	4,65%
2012	€ -271.526	2,12%
2013	€ -341.909	2,58%

Bron: jaarverslagen

De huurderving heeft vooral betrekking op het beschikbaar houden van het pand Park Overbosch ten behoeve van de huisvesting van doelgroep senioren.

- Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, statushouders of jongeren

Statushouders

	Gehuisvest	Taakstelling	Opmerkingen
2010	19	15	Uit 2009 bestond een achterstand van 10 te huisvesten personen. De pardonregeling leidt tot een kwijtschelding van 12 statushouders. Per saldo was de taakstelling 13 statushouders.
2011	11	13	Een voorstand van 3 personen is meegenomen uit 2010. De taakstelling per saldo is 10 personen.
2012	6	7	Het meenemen van de extra plaatsing uit 2011 zorgt voor een taakstelling per saldo van 6 personen. Hieraan is voldaan.
2013	12	17	De taakstelling voor de 5 overige personen wordt doorgeschoven.

Bron: jaarverslagen

Woonstichting Vooruitgang, Stek en Woningstichting Warmunda maakten met de gemeente Teylingen de afspraak dat zij voor de opvang van statushouders zorgen en hebben hiervoor een bepaalde verdeelsleutel afgesproken. Dit is in de prestatieafspraken opgenomen. In overleg met de gemeente en Vluchtelingenwerk zoeken wij een goede match tussen beschikbare woonruimte en kandidaten.

Bron: jaarverslagen

Jongeren

Vooruitgang hanteert een huurbeleid waarin 'jongerencomplexen' zijn aangewezen waar jongeren tot 23 jaar de kans krijgen een woning te huren onder de € 374,44 (de huurtoeslaggrens voor jongeren onder de 23 jaar). Als iemand 23 jaar wordt, volgt een huurverhoging tot 80% van de WWS waarde.

Bron: Huurbeleid 2014

Betaalbaarheid

- Huurprijsbeleid

In principe worden alle woningen verhuurd met een percentage van 90% van de maximaal redelijke huur inclusief schaarstepunten.

Bron: huurbeleid 2012

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013 **Cijfer**

	Gemiddelde huurverhoging
2010	1,20%
2011	1,30%
2012	2,30%
2013	4,37%

Bron: jaarverslag 2013

• **Kernvoorraad(beleid)**

In het huurbeleid van Vooruitgang staat het betaalbaar houden van woningen voor de primaire doelgroep centraal. Hierbij blijft minimaal 80% van het aanbod sociaal. Vooruitgang streeft ernaar dat minimaal 40% van de voorraad een prijsniveau heeft onder de €575,- (maar liefst nog meer in de twee goedkoopste categorieën). In onderstaande tabel wordt de samenstelling van de portefeuille van Vooruitgang per ultimo 2013 weergegeven:

Huur-categorieën	Van €	Tot €	Als percentage
Goedkoop (sociaal)	tot € 389		23%
Middel-laag (sociaal)	€ 389	€ 597	54%
Middel-hoog (sociaal)	€ 597	€ 699	14%
Vrije sector	vanaf € 699		9%

Bron: jaarrekening 2013

• **Aanpak huurachterstanden**

	Huurachterstand In % jaarhuur
2010	0,95%
2011	0,97%
2012	1,03%
2013	1,47%

Bron: Jaarverslag 2013

Volgens de incassoprocedure ontvangen huurders met een huurachterstand eerst een herinnering en daarna een aanmaning. Zo nodig wordt er een betalingsregeling getroffen. Blijft betaling achterwege, dan wordt de vordering in handen van de deurwaarder gegeven.

Bron: jaarverslag 2013

2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen **8,0**

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

	Woningen verhuurd aan 65+'ers
2010	22
2011	23
2012	14
2013	26
2014	35

2014: betreft Park Overbosch met 35 appartementen die verhuurd zijn aan Marente.

Bron: jaarverslagen

Door middel van voorlichting probeert Vooruitgang mensen bewust te maken van het feit dat het op wat 'jongere oudere' leeftijd gemakkelijker verhuizen is dan wanneer er echt noodzaak is.

Bron: jaarverslagen

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013	Cijfer												
<p>In het kader van de samenwerkingsovereenkomst met Cardea Jeugdzorg is besloten het voormalige politiebureau aan de Vondellaan in Hazerswoude-Rijndijk aan te kopen. Het pand is per direct doorverhuurd aan de Stichting Jeugdzorg Cardea. Cardea heeft hier een opvangmogelijkheid gemaakt voor tien jongeren die met spoed uit huis geplaatst moeten worden. Bron: jaarverslag 2010</p> <p>In juni 2013 is na jaren voorbereiding de eerste paal geslagen voor de realisatie van het multifunctionele woon- en servicecentrum SassemBourg. Bron: jaarverslag 2013</p>													
<p>Personen met een beperking In 2012 zijn de woningen in het pand Bolero in Voorhout verhuurd om mensen met een beperking te huisvesten. In de overige jaren zijn er geen verhuren of toevoegingen geweest om mensen met beperkingen te huisvesten, buiten verkennende gesprekken. In SassemBourg wordt ook specialistische opvang voor kinderen met een beperking gerealiseerd. Bron: jaarverslagen</p>													
<p>Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</p> <p>In SassemBourg wordt een Centrum Jeugd en Gezin gerealiseerd. Het huurcontract met de gemeente is in 2013 getekend.</p> <p>In 2011 is het verbouwde en aangepaste politiebureau in gebruik genomen door Cardea Jeugdzorg. Hier is plaats voor kinderen in de leeftijd van vier tot achttien jaar waarbij om diverse redenen onmiddellijke uithuisplaatsing noodzakelijk is. Bron: jaarverslag 2011</p> <p>Met Cardea Jeugdzorg werd verdere invulling gegeven aan een bestaande samenwerkingsovereenkomst uit 2009. In de Sixlaan in Hillegom is aan het eind van het verslagjaar het geheel verbouwde en aangepaste politiebureau in gebruik genomen door Cardea Jeugdzorg. Hier is plaats voor tien kinderen in de leeftijd van vier tot en met achttien jaar waarbij om diverse redenen onmiddellijke uithuisplaatsing noodzakelijk is. In het kader van de samenwerkingsovereenkomst met Cardea Jeugdzorg is besloten het voormalige politiebureau aan de Vondellaan in Hazerswoude-Rijndijk aan te kopen. Het pand is per direct doorverhuurd aan de Stichting Jeugdzorg Cardea. Na een grondige verbouwing realiseert Cardea ook hier een opvangmogelijkheid voor jongeren die met spoed uit huis geplaatst moeten worden. De oplevering hiervan wordt begin 2011 verwacht. Bron: Jaarverslag en jaarrekening 2010</p>													
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,0												
<p>Woningkwaliteit</p> <ul style="list-style-type: none"> Prijs-kwaliteitverhouding <table border="1" data-bbox="204 1503 568 1733"> <thead> <tr> <th></th> <th>Puntprijs</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>3,36</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>3,44</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>3,22 (DAEB)</td> </tr> <tr> <td></td> <td>4,44 (Niet-DAEB)</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>3,24</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: CiP 2011 – 2013 en Jaarverslag 2013</p> Conditie en onderhoudstoestand Vooruitgang zorgt dat in drie jaar tijd haar gehele bezit wordt geactualiseerd op de technische staat door middel van een conditiemeting en jaarlijks omgezet naar een begroting. In de jaren 2010-2013 heeft ieder jaar een update plaatsgevonden van een derde van het bezit. Bron: jaarverslagen 		Puntprijs	2010	3,36	2011	3,44	2012	3,22 (DAEB)		4,44 (Niet-DAEB)	2013	3,24	
	Puntprijs												
2010	3,36												
2011	3,44												
2012	3,22 (DAEB)												
	4,44 (Niet-DAEB)												
2013	3,24												

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013					Cijfer																																																							
Reparatieverzoeken <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Aantal</th> <th colspan="2">Kosten</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>2.212</td> <td>€</td> <td>497.236</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>2.080</td> <td>€</td> <td>475.731</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>2.372</td> <td>€</td> <td>398.045</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>2.598</td> <td>€</td> <td>423.502</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> Bron: jaarverslagen <ul style="list-style-type: none"> Differentiatie en aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau <table border="1"> <thead> <tr> <th>Woningtype</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Eengezinswoningen</td> <td>1.067</td> <td>1.061</td> <td>1.051</td> <td>1.041</td> </tr> <tr> <td>Etagewoningen zonder lift t/m 4 woonlagen</td> <td>370</td> <td>370</td> <td>370</td> <td>370</td> </tr> <tr> <td>Etagewoningen met lift t/m 4 woonlagen</td> <td>262</td> <td>262</td> <td>262</td> <td>262</td> </tr> <tr> <td>Hoogbouw</td> <td>385</td> <td>385</td> <td>385</td> <td>385</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>2.084</td> <td>2.078</td> <td>2.068</td> <td>2.058</td> </tr> </tbody> </table> Bron: Jaarverslagen 2011 en 2013 						Aantal	Kosten			2010	2.212	€	497.236		2011	2.080	€	475.731		2012	2.372	€	398.045		2013	2.598	€	423.502		Woningtype	2010	2011	2012	2013	Eengezinswoningen	1.067	1.061	1.051	1.041	Etagewoningen zonder lift t/m 4 woonlagen	370	370	370	370	Etagewoningen met lift t/m 4 woonlagen	262	262	262	262	Hoogbouw	385	385	385	385	Totaal	2.084	2.078	2.068	2.058	
	Aantal	Kosten																																																										
2010	2.212	€	497.236																																																									
2011	2.080	€	475.731																																																									
2012	2.372	€	398.045																																																									
2013	2.598	€	423.502																																																									
Woningtype	2010	2011	2012	2013																																																								
Eengezinswoningen	1.067	1.061	1.051	1.041																																																								
Etagewoningen zonder lift t/m 4 woonlagen	370	370	370	370																																																								
Etagewoningen met lift t/m 4 woonlagen	262	262	262	262																																																								
Hoogbouw	385	385	385	385																																																								
Totaal	2.084	2.078	2.068	2.058																																																								
Kwaliteit dienstverlening De kwaliteit van de dienstverlening wordt niet extern getoetst. De corporatie is aangesloten bij een regionale klachtencommissie. De afgelopen 4 jaar is er slechts één (niet gehonoreerde) klacht ontvangen bij de regionale klachtencommissie. Periodiek zijn er bijeenkomsten met het SBS en huurcommissies. Website www.wstvooruitgang.nl																																																												
Energie en duurzaamheid Woningen onderverdeeld naar energielabel: <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>3,1%</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>9,8%</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>28,4%</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>31,9%</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>14,6%</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>4,6%</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>2,6%</td> </tr> <tr> <td>Onbekend</td> <td>4,9%</td> </tr> </tbody> </table> Bron: Rapportage Q4 2013 In 2012 heeft Vooruitgang de eerste laadpaal voor elektrische auto's geplaatst. Bron: jaarverslag 2012 Ook valt Duynstede Duurzame Energie B.V. onder Vooruitgang. Hier is de Warmte Koude Opslag van 40 Urban Villa's ondergebracht. Bron: jaarverslag 2013 Uit de door Wst. Vooruitgang aangeleverde knipselkranten blijken voorts de volgende prestaties: De realisatie van zonnepanelen Samen Groen, een leerling bouwplaats, hulp voor huurders met betalingsproblemen, een Zorgpact, een voetbalplein, een bijdrage aan project Kagerdreef, een bedrijfsauto die buiten openingstijden gehuurd kan worden door huurders, vogelopvang in dakpannen.						2013	A	3,1%	B	9,8%	C	28,4%	D	31,9%	E	14,6%	F	4,6%	G	2,6%	Onbekend	4,9%																																						
	2013																																																											
A	3,1%																																																											
B	9,8%																																																											
C	28,4%																																																											
D	31,9%																																																											
E	14,6%																																																											
F	4,6%																																																											
G	2,6%																																																											
Onbekend	4,9%																																																											
4. (Des)investeringen in vastgoed					7,0																																																							
Nieuwbouw, sloop, aankoop en verkoop <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal aangekocht</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Aantal verkocht</td> <td>7</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Aantal gesloopt</td> <td>21</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Mede door Vooruitgang gerealiseerde projecten zijnde geen bezit</td> <td>10</td> <td></td> <td>40 (Urban Villa's)</td> <td>28* + 70% voorverkoop van koopappartementen SB</td> </tr> </tbody> </table> Bron: jaarverslag 2013						2010	2011	2012	2013	Aantal aangekocht	1	4	0	0	Aantal verkocht	7	10	10	10	Aantal gesloopt	21	0	0	0	Mede door Vooruitgang gerealiseerde projecten zijnde geen bezit	10		40 (Urban Villa's)	28* + 70% voorverkoop van koopappartementen SB																															
	2010	2011	2012	2013																																																								
Aantal aangekocht	1	4	0	0																																																								
Aantal verkocht	7	10	10	10																																																								
Aantal gesloopt	21	0	0	0																																																								
Mede door Vooruitgang gerealiseerde projecten zijnde geen bezit	10		40 (Urban Villa's)	28* + 70% voorverkoop van koopappartementen SB																																																								

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013	Cijfer								
<p>* = na oplevering zijn 8 woningen in bezit gekomen, die later dat jaar met KoopGarant verkocht zijn.</p> <p>In 2013 zijn 24 nieuwbouwwoningen opgeleverd op de AH locatie</p>									
<p>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</p> <table border="1" data-bbox="204 517 528 645"> <thead> <tr> <th></th> <th>Aantal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>53</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: CiP 2013</p>		Aantal	2010	80	2011	0	2012	53	
	Aantal								
2010	80								
2011	0								
2012	53								
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0								
<p>Leefbaarheid</p> <p>Uitgaven leefbaarheid 2010: 105.576 2011: 100.952 2012: 82.678 2013: 66.087 Bron: jaarverslagen</p> <p>De uitgaven leefbaarheid werden onder andere besteed aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diverse kosten Parkpaviljoen, Park Rusthoff - Bijdrage aan speelplaats Beatrix (Oranjebuurt) - Extra voorzieningen in algemene binnen- en buitenruimten van diverse complexen. - Groenvoorzieningen - Extra schoonmaakwerkzaamheden - Extra inzet van huismeesters - Overige werkzaamheden - Sponsoring <p>Bron: jaarverslagen</p> <p>Uit de knipselkranten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jongeren sportveld - Molen Speelman, buurtcentrum - Leerarbeidplaatsen (woning opknappen met scholieren) - Sponsoring: initiatieven nemen en stokje overdragen (o.a. bingo, kerstknutselen, burendag, seniorenmarkt) 									
<p>Wijk- en buurtbeheer</p> <p>Er is sprake van de volgende bewonerscommissies of -verenigingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bewonersvereniging Het Gildehof - Contactpersoon 'Parkstaete' - Bewonersbelangenvereniging 'Postwijk' - Contactpersonen Kagerplein - Bewonersvereniging 'Het Palet' - Bewonerscommissie 'Voorhavenkwartier' - 3 VVE's en Vereniging SassemBourg <p>(bron: Jaarverslag 2013) Gedurende de periode 2010 – 2013 had de Vooruitgang 3 wijk- en complexbeheerders in dienst. (bron: jaarverslagen)</p>									

Gemeente	Ingeschreven				Actief				Verhuringen per gemeente			
	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
Onbekend	133	1	-	25	55	13	16	21	19	1	-	-
Hillegom	2.619	2.821	2.863	2.895	925	804	750	669	169	222	221	176
Kaag en Br	2.092	2.061	2.130	2.206	538	459	421	386	114	82	78	78
Katwijk	7.245	7.278	7.574	7.574	2.274	1.909	1.825	1.673	420	488	408	495
Leiden	18.669	17.877	17.829	17.548	7.187	6.040	5.602	5.062	833	800	926	862
Leiderdorp	3.589	3.423	3.401	3.470	1.020	909	822	693	171	195	152	108
Lisse	2.947	2.937	2.964	3.040	851	725	607	518	211	188	118	165
Noordwijk	3.025	3.022	3.050	3.126	1.005	913	751	699	95	150	104	94
Noorwijke	2.170	2.146	2.240	2.277	697	585	537	456	98	110	121	171
Oegstgees	2.021	1.968	1.988	2.009	581	479	465	424	131	138	126	57
Teylingen	3.654	3.813	3.951	4.081	1.208	1.018	854	868	212	176	147	120
Voorschote	2.153	2.128	2.170	2.294	711	615	662	549	112	159	180	120
Zoeterwou	854	813	808	821	199	183	168	169	20	40	32	48
buiten reg	4.855	4.782	4.795	4.957	2.153	1.847	1.748	1.576	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
Totaal	56.026	55.070	55.763	56.323	19.404	16.499	15.228	13.763	2.605	2.749	2.613	2.494

Bijlage 6 Meetschaal

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

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

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

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

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






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

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

Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door de raad van commissarissen,
d.d. 7 juli 2014

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)



Toegepast:	
Actiepunt:	
Uit te leggen:	
Bespreekpunt RvC:	
Niet van toepassing:	

In de Governancecode Woningcorporaties staan de basisregels voor goed bestuur en goed toezicht beschreven. Het Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties is gebaseerd op de geactualiseerde en aangescherpte Governancecode Woningcorporaties die in juli 2011 voor leden van Aedes en de VTW van kracht is geworden.

Ook al heeft het hulpinstrument de vorm van een checklist, de VTW wil hiermee nadrukkelijk niet de indruk wekken dat raden van commissarissen de Governancecode Woningcorporaties kunnen hanteren als een afvinklijst. Het alleen mechanisch correct toepassen en uitleggen van afwijkingen door raden van commissarissen is niet voldoende om goed governance te bereiken. Het gaat vooral ook om de verantwoordelijkheid van commissarissen voor hun eigen houding en gedrag, als individu binnen de raad en als collectief. Good governance moet 'tussen de oren' zitten; als de cultuur en het gedrag niet op orde zijn, dan hebben codes weinig waarde.

Uitgave: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW)
Ontwerp: Coers en Roest ontwerpers bno|drukkers BV, Arnhem

I Naleving en handhaving van de code

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Hoofdlijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet.	
De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.	
2. Opvolging en uitwerking Governancecode is aangegeven (principe 'pas toe' voor toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties, de Honoreringscode Commissarissen en de zittingstermijnen van commissarissen en 'pas toe of leg uit' voor de overige bepalingen).	
3. Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	

II. Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;	○
b) de operationele en financiële doelstellingen;	○
c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;	○
d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;	○
e) wijze van vormgeving principes horizontale verantwoording;	○
f) indien aanwezig het bestuursreglement.	○
De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	○
2. Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.	○
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon;	○
b) een voorstel tot wijziging van de statuten;	○
c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;	○
d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;	○
e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;	○
f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie;	○
g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie;	○
h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.	○
4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem is aanwezig (in ieder geval):	
a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen;	○
b) een integriteitcode, geplaatst op de website;	○
c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie;	○
d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;	○
e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering;	○
f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen;	○
g) een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen.	○

- | | |
|---|----------------------------|
| <p>5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.
Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld.</p> | <p>○</p> <p>○</p> |
| <p>6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.
Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.
Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.</p> | <p>○</p> <p>○</p> <p>○</p> |
| <p>7. Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast.
De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin.</p> | <p>○</p> <p>○</p> |
| <p>8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).</p> | <p>○</p> |

II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Principe

Het bezoldigingsbeleid is vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving.

Status

○

Uitwerking

- | | |
|--|----------------------------|
| <p>1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk).
De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.</p> | <p>○</p> <p>○</p> |
| <p>2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.</p> | <p>○</p> |
| <p>3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.</p> | <p>○</p> <p>○</p> <p>○</p> |

- 4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen. ○
- 5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst. ○

II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

Uitwerking

- | <u>Uitwerking</u> | <u>Status</u> |
|--|---------------|
| 1. Een bestuurder zal: | |
| a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie; | ○ |
| b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (voor zichzelf inclusief partner, familie); | ○ |
| c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen; | ○ |
| d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (voor zichzelf inclusief partner, familie). | ○ |
| 2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie. | ○ |
| De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang. | ○ |
| 3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft. | ○ |
| 4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag. | ○ |
| Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting. | ○ |
| 5. Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie. | ○ |

III. Raad van commissarissen

III.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De taakverdeling van de RvC, alsmede werkwijze, zijn neergelegd in een reglement.	○
De RvC neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de OR.	○
Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	○
2. In jaarstukken is verslag RvC opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de Governancecode verlangen.	○
3. Van elk lid van de RvC wordt in het verslag van RvC opgave gedaan van:	
a) geslacht;	○
b) leeftijd;	○
c) hoofdfunctie;	○
d) nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere toezichthoudende taken;	○
e) tijdstip van eerste benoeming en eventueel herbenoeming;	○
f) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd;	○
g) het lidmaatschap van een kerncommissie van de RvC;	○
h) de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	○
4. Bij frequent afwezig zijn bij vergaderingen worden leden RvC daarop aangesproken.	○
5. Een lid van de RvC treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de RvC is geboden.	○
6. Het toezicht van de RvC op het bestuur omvat in ieder geval:	
a) de realisatie van de doelstellingen;	○
b) de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten;	○
c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;	○
d) het kwaliteitsbeleid;	○
e) de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording;	○
f) het financiële verslaggevingproces;	○
g) de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving;	○
h) het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen.	○
7. De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	○
De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur.	○
Tevens worden het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	○

- De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders. ○
8. De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. ○

III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

Status

1. De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn. ○
De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag. ○
2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
 - a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest; ○
 - b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf; ○
 - c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is; ○
 - d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt; ○
 - e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden; ○

- f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden; ○
- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is; ○
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is; ○
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders. ○

III.3 Deskundigheid en samenstelling

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC stelt een profielschets op voor zijn omvang en samenstelling. De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst. In de profielschets wordt ingegaan op de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en wordt vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC ten aanzien van diversiteit hanteert. Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de doelstelling legt de RvC hierover verantwoording af in het jaarverslag en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht de doelstelling te realiseren. De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.	○ ○ ○ ○ ○ ○
2. Minimaal één lid RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.	○
3. Minimaal één lid RvC is een zogenoemde financieel expert.	○
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.	○ ○
5. Een lid van de RvC kan maximaal twee maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.	○
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	○ ○

III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen

Uitwerking

Status

1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:
 - a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak; ○
 - b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC; ○
 - c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren; ○
 - d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren; ○
 - e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen; ○
 - f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen; ○
2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie. ○

III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen

Uitwerking

Status

1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent. ○
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen. ○
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen. ○

Auditcommissie

4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:
 - a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode; ○
 - b) de financiële informatieverstopping (keuze van accountingpolitiecs, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.); ○
 - c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants; ○
 - d) de voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder. ○

5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. ○
6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie. ○
7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit. ○
8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn. ○
9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant. ○

Selectie- en remuneratiecommissie

10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
 - a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur; ○
 - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC; ○
 - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC; ○
 - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid; ○
 - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC; ○
 - f) het opmaken van het remuneratierapport. ○
11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur. ○

III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

Status

1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang. ○
2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft. ○
3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting. ○

- | | |
|--|--------|
| 4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is. | ○ |
| 5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur.
De delegatie is slechts van tijdelijke aard. | ○
○ |
| 6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen. | ○ |

III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

Principe

De RvC stelt de bezoldiging van de leden van de RvC vast met inachtneming van de Honoreringscode Commissarissen van de VTW.

De bezoldiging van een lid van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie.

De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de RvC.

Status

○

○

○

Uitwerking

1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties.

○

IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant

IV.1 Financiële verslaggeving

Uitwerking

1. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures.
2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.
3. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen).

Status

○

○

○

De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.

○

IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

Uitwerking

Status

1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevroegd door de RvC. ○
2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant. ○
3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden. ○
Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert. ○
De beoordeling wordt besproken in de RvC. ○
De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie. ○
4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC ○

IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

Status

1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren. ○

IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

Uitwerking

Status

1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen. ○
Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
 - A Met betrekking tot de accountantscontrole:
 - Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant; ○
 - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc. ○
 - B Met betrekking tot de financiële cijfers:
 - Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie; ○
 - Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan; ○
 - Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten. ○
 - C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
 - Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen; ○
 - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden; ○
 - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc. ○

V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

V.1 Belanghebbenden bij visie, beleid, missie en doelstellingen

Uitwerking

1. Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is.
2. Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven.
3. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC.

Status



V.2 Visitatie

Principe

De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.

Status



Uitwerking

1. Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.
2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, worden op de website van de woningcorporatie geplaatst.
3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC.



Bijlage 8 Position paper

Position Paper WST Vooruitgang - Juli 2014 – Steven Schrader (directeur/ bestuurder)

Vooruitgang in wonen en leven

Woonstichting Vooruitgang is een relatief kleine maar zeer ambitieuze woningcorporatie (2.200 verhuureenheden) met voornamelijk bezittingen in de gemeente Teylingen. De corporatie heeft een stevige grondpositie ingenomen in de Haarlemmermeer, welke veel bouwmogelijkheden kent. Teylingen ligt midden in de Bollenstreek, aan de Kagerplassen en vlakbij het strand en de duinen.

Woonstichting Vooruitgang wil in haar werkgebied bekend komen te staan als corporatie met kwalitatief hoogstaande producten en diensten waarbij de samenleving het aanbod van woningen en woondiensten bepaalt. Kennis van de wensen en behoeften van klanten en gebruik maken van bestaande en nieuwe netwerken spelen daarbij een centrale rol. Woonstichting Vooruitgang heeft hoge ambities en wil met haar kernwaarden (ondernemerschap, lokale en sociale betrokkenheid en betrouwbaarheid) door middel van doordachte investeringen zoveel mogelijk invulling geven aan haar maatschappelijke rol.

Missie en visie: Vooruitgang in wonen & leven:

Wij geven door ondernemerschap invulling aan onze maatschappelijke rol.

Vooruitgang is een betrouwbare partner die als regionale speler lokaal verankerd is bij duurzame gebiedsinnrichting met aandacht voor mens en woning.

Wat zijn de kernwaarden van Vooruitgang hoe ziet de organisatie cultuur eruit? Hoe worden de kernwaarden zichtbaar in de prestaties van de afgelopen vier jaar.

Woonstichting Vooruitgang kent de volgende kernwaarden:

- **Ondernemend:** We zijn maatschappelijke ondernemers die betrokken zijn vanuit het terrein van wonen. Met onze partners gaan wij voor een gezamenlijke aanpak om de woon- en leefomgeving van onze bewoners goed te houden en waar nodig te verbeteren.
- **Lokaal & sociaal betrokken:** We zijn lokaal en sociaal betrokken bij het wonen en leven in Teylingen en omgeving. We spelen in op de behoeften die er leven en maken daarin waar nodig gebruik van ons netwerk. Onze regionale inspanningen en contacten zijn hierin ondersteunend.
- **Betrouwbaar:** Door ervaringen, transparantie en overleg weten zowel bewoners als partners wat ze aan ons hebben. We komen onze afspraken na, leveren kwaliteit en zijn aanspreekbaar op onze resultaten

Vanuit deze **kernwaarden** pakken we ook de komende periode door op de reeds ingezette (organisatorische) veranderingen in onze organisatie die in 2008 reeds is ingezet. Wat de noodzaak tot bijstelling aangaat, liep Vooruitgang al wat voor op de collega's met betrekking tot risicobewust-zijn en waren wij in staat om makkelijk te schakelen op gewijzigde omstandigheden. Met de geïntensiverde verbinding tussen beleid, financiën en beheer & ontwikkeling in de organisatiestructuur, is de volgende stap gezet gericht op het verder ontwikkelen van de benodigde competenties. In de afgelopen vier jaar hebben wij veel energie gestoken in de organisatie- ontwikkeling en de implementatie van de daarbij behorende bedrijfscultuur. Met de input van stakeholders en medewerkers hebben wij het beleidsdocument " *Op weg naar een optimale beheersing van de ontwikkelopgave*" geproduceerd. Door samen op te trekken is er een helder en breed gedragen beeld ontstaan over wat wij willen en hoe wij dat willen bereiken.

Het traditionele woondiensten model is verlaten en de vastgoed sturing middels onze nieuw geïntroduceerde vastgoed driehoek heeft haar intrede gedaan. Tevens zijn hierbij de lacunes (in kennis, in houding, maar ook in andere menselijke competenties) in beeld gekomen. Bij Vooruitgang bleek vier jaar geleden dat wij nog veel werk moesten verzetten t.b.v. de omzetting van een hiërarchisch, top down, gestructureerde bedrijfscultuur naar een bedrijfscultuur waar ondernemerschap en eigenaarschap ook op individueel niveau een plek in de organisatie hebben gekregen. Hiertoe is bij alle medewerkers een talenten motivatie assessment afgenomen. Zowel op individueel niveau als op team niveau zijn hiermee belangrijke vaardigheden en lacunes voor elkaar kenbaar in beeld gebracht. De volgende stap was het op maat aanbieden van functies en (bij)scholing. Tevens heeft Vooruitgang op vier posities (business controller, gebiedsontwikkeling, projectontwikkeling en beleid en strategie) nieuwe medewerkers van buiten de branche aan getrokken waardoor nieuwe zienswijzen en methoden op een natuurlijke wijze zijn geïncorporeerd. In het veld werkt Vooruitgang hard aan haar netwerk en uitdragen van haar filosofie d.m.v. het trekken van multidisciplinaire werkgroepen dan wel dat zij een actieve bijdrage levert aan belangrijke beleidsterreinen. Dit gebeurt zowel op uitvoerings- als op

bestuurlijk niveau. Gesprekspartners van Vooruitgang zijn hierbij o.m. de lokale en regionale overheden, bewonersorganisaties, politieke partijen, zorgpartners en collega corporaties. Voorbeelden hiervan zijn de input op het gebied van wonen en zorg in het multidisciplinaire "Zorgpact" maar ook de ontwikkeling van de Woonvisie kan op een belangrijke inhoudelijke bijdrage rekenen van Vooruitgang. Tevens manifesteert Vooruitgang zich binnen de gemeenteraad, in de regio en bij de verkiezingen. Vooruitgang tracht altijd haar positie zo transparant mogelijk te etaleren en haar afspraken zo concreet mogelijk te maken. In het veld etaleren wij onze ondernemende betrokkenheid door duidelijk te zeggen wat wij wel of niet willen en kunnen en door klinkende resultaten met onze partners neer te zetten. Hierbij denk ik aan projecten en activiteiten op het gebied van wonen en zorg, duurzaamheid en maatschappelijke betrokkenheid. Zo is Vooruitgang bij de verkiezing van meest duurzame onderneming uit de streek zowel bij de publieksjury als bij de vakjury in 2014 geëindigd op een fraaie derde plaats in een veld van 40 geselecteerde ondernemingen. Vooruitgang laat zien waar zij voor staat. In de laatst gehouden stakeholders bijeenkomst hebben de stakeholders de houding en resultaten van Vooruitgang ook geprezen.

Waar staat de organisatie, als u terugblijkt op de afgelopen vier jaar.

De organisatie is t.o.v. haar missie visie en haar doelstellingen behoorlijk in de gewenste richting opgeschoven. Zonder heel ingrijpende acties zijn medewerkers gegroeid en is de organisatie een stuk minder kwetsbaar geworden. De afhankelijkheid van een volgende organisatie op een bevlogen directie is zichtbaar verkleind. Wij vormen samen een volwassen club die op ieder niveau vooruitgang uitstraalt. Ideeën en uitwerkingen komen uit heel de organisatie. Van afwachtend naar voor op de stoel met realisme kijken naar de mogelijkheden in relatie en dialoog met onze stakeholders. Extern hebben wij onze beloften meer dan waar gemaakt. Vele projecten en verbeteringen zijn doorgevoerd. Een grote woonwijk (248 woningen) is opgeleverd. De bouw van een regionaal kenniscentrum en woonservice complex (41 miljoen euro) is ondanks de moeilijke economische omstandigheden begonnen en zal medio 2015 worden opgeleverd.

Hoe heeft u de externe opgaven geïdentificeerd? Wat waren de doelen op hoofdlijnen en waarom zijn deze doelen vastgesteld. Was er een majeure beleidswijziging en zo ja wat hielden die wijzigingen in en wat was de reden ervan.

De externe opgaven zijn geïdentificeerd door via de gesprekken en discussies met onze stakeholders, waaronder de centrale huurders organisatie, de politiek en gemeente ambtenaren, medewerkers makelaars en zorgpartijen, collega corporaties uit de streek en andere stakeholders. Voorts zijn medewerkers van Vooruitgang in diverse multidisciplinaire werkgroepen vertegenwoordigd. Hiernaast spelen uiteraard informatie bronnen via Aedes en literatuur een belangrijke rol. Dit heeft geleid tot de opstelling van ons ondernemingsplan 2014-2018 'Wonen en leven in Teylingen' met als ondertitel 'Samen sterk in crisistijd'

De externe doelen waren op hoofdlijnen:

-Het bedienen van een brede doelgroep (sociaal max 80%, middeninkomens max 20%, vrije sector max 16%). Opleveren van senioren woningen Sassembourg in 2015, Park Overbosch in 2014. Een actief grondbeleid .10% van de voorraad beschikbaar voor jongeren.

- Het investeren in woonkwaliteit(100 woningen tussen 2014 en 2018 in nieuwbouw opleveren, rendementskaders herijken, levensduurverlenging renoveren van 100 woningen in plan periode 2014 - 2018, behalen van gemiddeld label C voor het totale bezit eind 2018 (is nu gemiddeld label D), aanjaag functie op wijkniveau naar gemeente en partners, het realiseren van wederkerige prestatie afspraken in 2015.

Deze doelen zijn gekozen omdat deze vanuit de noodzakelijkheid van de beperkte middelen het meest aan de verwachtingen tegemoet kwamen. Hierdoor kon ook het grootst mogelijke deel van de doelgroep mee profiteren van de voorgenomen ingreep. Het is een mix van realisme en daadkrachtig op korte termijn resultaten neerzetten.

Een majeure beleidswijziging was dat wij gegeven de economische en financiële niet meer de eigen bezitsvergroting en eigendom van vastgoed centraal hebben gesteld maar dat de realisatie en beïnvloeding van anderen naar de maatstaven van Vooruitgang een veel prominentere plek kreeg. Een voorbeeld hiervan is de AH locatie. Het besef groeide dat wij ook in ons eigen domein vanwege regelgeving (DAEB/ niet-DAEB) en van wege de middelen en risico discussie niet meer alles alleen konden. Vooruitgang is meer en meer een netwerk organisatie geworden. Voorts staat het bestaande

bezit in de context van de wijk waarin het staat, meer dan voorheen prominent op onze investeringskalender.

Hoe zet uw corporatie zich in voor de doelgroepen van beleid en voor de maatschappij in het algemeen. Welke positie kiest uw corporatie in de lokale, regionale of landelijke context.

Wst. Vooruitgang blijft zich ondanks gewijzigde omstandigheden (economisch en regelgeving) profileren als een ondernemende club die nadrukkelijk de grenzen van de mogelijkheden onderzoekt. Hierbij schuwen wij niet om binnen de kaders onorthodoxe wegen te bewandelen.

In algemene zin zullen wij zorgvuldig en slim ondernemen altijd in samenwerking met anderen, bijvoorbeeld met zorgpartijen, investeerders op grondposities, gemeente en andere corporaties. T.b.v. de meest kwetsbare groepen zullen wij bijsturen in huurbeleid (huren betaalbaar proberen te houden), bijvoorbeeld door het invoeren van een speciale categorie jongerenwoningen. De beschikbaarheid van de woningen zullen wij door doorstroming bevorderende maatregelen in samenspraak met de gemeente stimuleren. In de lokale context zullen wij samenwerken en afstemmen met de lokale corporaties, ontwikkelaars en gemeenten. In regionaal verband zullen wij afstemmen met de regio Holland Rijnland, gemeente Haarlemmermeer en onze regionale collega's. Op beide niveaus speelt de woonvisie een belangrijk afwegingskader.

In de landelijke discussie zullen wij ons sterk maken dat er investeringsbevorderende maatregelen kunnen worden genomen en dat de grenzen van het Europa dossier kunnen worden verkend. Uiteraard vormt Aedes hierbij een belangrijke vertegenwoordiger.

Welke ambities heeft de corporatie voor de komende periode?

Wij willen ons in de komende vijf jaar inzetten voor een brede doelgroep, voor goede en passende woonkwaliteit en een gezonde organisatie. Hierbij hebben wij als ambitie om 80% van onze woningvoorraad in het betaalbare segment te houden. Ongeveer 20% van onze woningvoorraad zullen wij reserveren voor de middeninkomens. Accenten zullen worden gelegd bij de jongeren en ouderen met een zorgbehoefte. Vooruitgang zal flink investeren in de bestaande voorraad. Hierbij staan verduurzaming, levensduurverlenging en verbetering in samenwerking met partners van de leefomgeving, hoog op onze prioriteiten lijst. Vooruitgang wil in de periode tot 2018 minimaal 100 woningen realiseren, 100 woningen renoveren en gemiddeld voor heel de voorraad het c label behalen. Voorts wil Vooruitgang uiterlijk in 2017 met haar partners het wensprofiel per woonwijk gereed hebben. Vooruitgang neemt niet per definitie taken over, maar stimuleert de samenwerking, trekt waar nodig zaken vlot om daarna ook weer in gang gezette zaken los te laten aan de daarvoor geschikte natuurlijke partner. Uiteraard wordt onze ambitie begrensd door eigen gekozen en financiële en wettelijke kaders. Onze kwaliteitsmetingen moeten in 2016 herijkt zijn, de medewerkers moeten vanaf 2014 via een resultaatgerichte functionerings- en beoordelingscyclus klaar zijn voor de toekomst.

Wat zijn de financiële mogelijkheden, wat is de visie op governance en de rol van de interne toezichthouder?

Ook de crisis en haar gevolgen zijn niet aan de deur van Vooruitgang voorbij gegaan. Klip en klaar is er in financiële zin minder mogelijk, terwijl in een tijd van crisis een sociaal maatschappelijke instelling als een corporatie eigenlijk in het belang van haar huurders op de toppen van haar kunnen moet presteren. De realiteit noodzaakt ons om keuzes te maken. De keuzes die wij hebben gemaakt leiden er toe dat niet zozeer het eigendom het belangrijkste is, maar de realisatie binnen het netwerk van Vooruitgang. Vooruitgang heeft haar plannen doorgerekend en zal met de daarbij behorende faseringen haar plannen kunnen realiseren. Hierbij zal binnen haar risicobenadering via het risico management systeem strategisch de keuze moeten worden bepaald. Hiertoe zijn wij structureel in gesprek met het WSW en in het verlengde met de financiers en beleggers.

Governance staat zeker in de huidige tijd enorm in de belangstelling. Bij Vooruitgang heeft dit altijd al hoge prioriteit gehad. Er bestaat niet iets als 'een beetje governance'. Iets is governance proof of niet. Het is goed om de fundamentele discussies hierover niet uit de weg te gaan. Wij hebben een governance statuut vastgesteld en hiertoe de governance (jaar)agenda verdeeld over de kwartalen structureel geagendeerd. Voorts spelen naast de bestuurder en Raad van Commissarissen de Businesscontroller en de directiesecretaris een grote rol. Zowel op het niveau van de RvC als het MT spelen de extern begeleide zelfevaluatie met de aanbevelingen vastgelegd in een rapport een belangrijke rol bij ons governance bewustzijn van ons handelen.