



## Visitatierapport

### Stichting Woningbeheer De Vooruitgang

2010 - 2013



*Utrecht, 15 september 2014*

#### **Colofon**

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

#### **Visitatiecommissie**

De heer drs. H. van Santen (voorzitter)  
Mevrouw drs. W.M.R. de Water (algemeen commissielid)  
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris)



## Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 240 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 bieden wij Stichting Woningbeheer De Vooruitgang dit rapport aan. Wij feliciteren De 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 De 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

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inhoud</b>	<b>5</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>	<b>9</b>
<b>A Recensie</b>	<b>9</b>
<b>B Scorekaart</b>	<b>13</b>
<b>C Samenvatting</b>	<b>15</b>
<b>D Reactie Stichting Woningbeheer De Vooruitgang</b>	<b>19</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>23</b>
<b>1 Visitatie bij Stichting Woningbeheer De Vooruitgang</b>	<b>23</b>
1.1 Schets Stichting Woningbeheer De Vooruitgang	23
1.2 Werkgebied Stichting Woningbeheer De Vooruitgang	24
<b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>25</b>
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	27
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	27
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	30
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	31
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	32
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	32
<b>3 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>33</b>
3.1 De belanghebbenden van De Vooruitgang	33
3.2 Beoordeling belanghebbenden	34
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	35
3.4 Conclusies en motivatie	35
<b>4 Presteren naar Vermogen</b>	<b>39</b>
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	39
4.2 Conclusies en motivatie	39
<b>5 Governance</b>	<b>43</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	43
5.2 Conclusies en motivatie	43
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b>	<b>51</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>51</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b>	<b>67</b>
<b>Bijlage 5 Prestatietabel</b>	<b>69</b>
<b>Bijlage 6 Meetschaal</b>	<b>73</b>
<b>Bijlage 7 Checklist Governancecode</b>	<b>75</b>
<b>Bijlage 8 Position paper</b>	<b>87</b>





## Deel 1

# Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort









## **Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort**

### **A Recensie**

#### **Klein van omvang, groots in kwaliteit**

Stichting Woningbeheer De Vooruitgang (ook: De Vooruitgang) is een lokaal gewortelde Volendamse corporatie. Zij is klein in omvang, maar sterk in volkshuisvestelijke prestaties, dankzij de bewust gekozen afbakening van activiteiten en inzet van het vermogen binnen de Volendamse grenzen.

Met kennis van de lokale gemeenschap levert De Vooruitgang een belangrijke bijdrage aan Volendammers die op een sociale huurwoning zijn aangewezen. Daar ligt ook haar ambitie, zo blijkt uit de position paper. De Vooruitgang geeft aan dat ze zich wil focussen op volkshuisvestelijke taken die niet door de markt worden opgepakt. De commissie constateert dat De Vooruitgang daar goed in slaagt.

In vergelijking met vier jaar geleden heeft De Vooruitgang belangrijke resultaten behaald op alle prestatievelden van de visitatiemethodiek. De Vooruitgang heeft zich vooral ingezet voor de verbetering van de governance en een sterkere financiële aansturing gericht op risicobeheersing en continuïteit. De effecten zijn zichtbaar. Ook in het Presteren naar Opgaven en Ambities en het Presteren volgens Belanghebbenden heeft De Vooruitgang goede prestaties neergezet. Opvallend daarbij is de zeer hoge waardering die belanghebbenden unaniem hebben gegeven aan de communicatie met De Vooruitgang: een 9. De commissie vindt dat De Vooruitgang trots mag zijn op de verbeteringen die zij sinds de visitatie van 2010 heeft getroffen en de prestaties die zij heeft geleverd.

#### **Terugblik op visitatie van 2010**

In 2010 beoordeelde de toenmalige commissie De Vooruitgang gemiddeld met een 7. De commissie constateerde toen dat de corporatie zich in een transitie van een meer beheersmatige naar een meer beleidsmatige organisatie bevond. De strategische aanpak ontbrak. Belanghebbenden vonden dat De Vooruitgang zich proactiever kon opstellen in het formuleren van visie, beleid en opgaven, vooral richting de gemeente. Ook wilden de belanghebbenden toen meer betrokken raken bij de beleidsontwikkeling van de corporatie, dan toen het geval was

De omstandigheden voor werken volgens de opgave waren lastig, constateerde de commissie in 2010. Een van de zaken die de commissie daarbij noemde was het ontbreken van een gemeentelijke woonvisie, waardoor De Vooruitgang in feite haar eigen opgave moest formuleren. Lovend was de commissie over de kwaliteit van woningen, woningbeheer, nieuwbouw en de aandacht voor bijzondere doelgroepen. De inzet voor leefbaarheid en welzijn was in ontwikkeling.

De commissie had tot slot een aantal kanttekeningen bij Governance. De invulling van de plan-do-check-act cyclus was nog in ontwikkeling met de vorming van een strategisch beleidsplan. De Vooruitgang had ten tijde van de visitatie van 2010 een drielagenstructuur met een raad van toezicht, een bestuur en een directeur. In 2010 was de corporatie bezig met de omslag naar een tweelagenstructuur. De commissie achtte in 2010 het profiel van de raad van toezicht te weinig uitgewerkt. De commissie sprak het risico uit dat de raad van toezicht zich als besturend orgaan zou opstellen.

## **Resultaten visitatie 2014**

Hoe anders is het beeld in 2014. De transitie naar een beleidsmatige organisatie heeft zich voltrokken. Voor een corporatie van deze omvang met een geringe personeelsbezetting is dit een knappe prestatie. Er ligt een vastgoedstrategie, een ondernemingsplan met jaarplannen en begrotingen. De Vooruitgang beschikt over een goed instrumentarium in de vorm van een investeringsstatuut, een treasurystatuut, een financieel dashboard en meerjarenprognoses. De corporatie kan daarmee - in voortdurend wisselende omstandigheden - een doortimmerd financieel beleid voeren. De commissie is zeer te spreken over de kwaliteit van de aansturing gelet op de omvang van deze corporatie. Gebleven is de aandacht voor kwaliteit van woningen, woningbeheer en nieuwbouw. De Vooruitgang is nog steeds actief in de huisvesting van bijzondere doelgroepen, waaronder senioren met een (potentiële) zorgvraag. De Vooruitgang besteedt meer aandacht aan het welzijn van met name ouderen, onder andere door ontmoetingsruimten te realiseren.

Het toezicht is aanzienlijk verbeterd sinds 2010. Profielschetsen zijn opnieuw ingevuld. De toezichthoudende rol wordt naar tevredenheid van bestuur en raad van toezicht ingevuld en regelmatig kritisch tegen het licht gehouden bij zelfreflecties. In de communicatie met belanghebbenden heeft De Vooruitgang zich sterk verbeterd. In de waarderingen zijn meer achten zichtbaar dan de zevens die het rapport van 2010 domineerden.

## **Extern gericht binnen Volendamse grenzen**

De kracht van De Vooruitgang ligt in de lokale verbondenheid, vindt de commissie. De commissie ziet dat De Vooruitgang er bewust voor kiest om haar inzet tot Volendam te beperken, ook als er mogelijkheden zijn om elders een volkshuisvestelijke bijdrage te leveren. Omdat een beleidsmatig kader vanuit de gemeente ook nu ontbreekt, bijvoorbeeld in de vorm van een woonvisie of prestatieafspraken, is het voor De Vooruitgang niet gemakkelijk om navolgbaar invulling te geven aan een objectief vastgestelde volkshuisvestelijke opgave in Volendam. De Vooruitgang baseert de invulling van de opgave nu vooral op de contacten met de lokale gemeenschap en in samenwerking met de gemeente, zo geeft de corporatie aan in de position paper.

## **Toekomst met vertrouwen tegemoet: sterke punten**

De komende jaren wil De Vooruitgang volgens haar position paper het bestand sociale huurwoningen behouden en waar mogelijk vergroten. De corporatie verwacht een groeiende vraag naar huurwoningen en wil daarop inspelen. De commissie stelt vast dat de vermogenspositie van De Vooruitgang daartoe mogelijkheden biedt, gelet op de gunstige financiële kengetallen in vergelijking met andere corporaties.

De Vooruitgang is voorzichtig in haar beleid en geeft aan dat niet alle effecten van de verhuurdersheffing in de huurprijzen kunnen worden doorberekend.

De commissie vindt uitbreiding van de sociale voorraad een reële ambitie, in overeenstemming met de opgave waar De Vooruitgang volgens woningmarktonderzoek voor staat en de mogelijkheden die zij heeft. De commissie ziet de toekomst van De Vooruitgang dan ook met vertrouwen tegemoet.

De basis voor de toekomst is op orde. Het woningbezit ziet er goed uit. De relaties met belanghebbenden zijn goed. De financiële positie biedt investeringsmogelijkheden en de governance is adequaat ingericht. Dat geldt voor de kwaliteit van het toezicht en voor de beleidsmatige besturing van de organisatie.

### **Beleidsagenda voor de toekomst**

De commissie stelt vast dat De Vooruitgang goed presteert. Het zal niet eenvoudig zijn om dit niveau te handhaven en te verbeteren. Toch ziet de commissie nog een aantal mogelijkheden.

- Overweeg de kans om de externe legitimatie te versterken door bijvoorbeeld belanghebbenden expliciet bij de formulering van het beleid te betrekken. Belanghebbenden geven aan dat graag te willen en dan bij voorkeur bij de start van de beleidsontwikkeling.
- Zoek naar wegen om de transparantie van het handelen te vergroten door niet alleen te communiceren over het eindresultaat van activiteiten maar ook over de voortgang van activiteiten.
- Onderzoek de mogelijkheden om de externe verantwoording te versterken, bijvoorbeeld door het verband tussen strategie en prestaties verder te expliciteren.
- Overweeg de voor- en nadelen van een bredere raad van toezicht met leden van buiten Volendam. In de position paper beschrijft de bestuurder met nadruk het belang van de verbondenheid van medewerkers, bestuur en raad van toezicht met de lokale samenleving. De commissie begrijpt de afweging, maar verwacht dat de corporatie verder aan kwaliteit kan winnen door in het toezicht ook leden van buiten de lokale gemeenschap te werven. Een frisse blik van buiten zou wel eens tot scherpere discussies en andere afwegingen kunnen leiden.
- Start een discussie over de optimale inzet van het eigen vermogen vanuit een breder volkshuisvestelijk perspectief dan alleen het Volendamse. De commissie stelt vast dat de huidige gunstige vermogenspositie aanleiding is om daarover van gedachten te wisselen.



## B Scorekaart

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

\*) Alleen in hele getallen





## C Samenvatting

### Korte schets Stichting Woningbeheer De Vooruitgang

In mei 2014 heeft Stichting Woningbeheer De Vooruitgang (ook: De Vooruitgang) te Volendam 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 juni 2014 en augustus 2014. De visitatiegesprekken waren op 10 juni 2014. De commissie heeft vervolgens de prestaties beoordeeld, conform de meetschaal van de visitatiemethodiek (zie bijlage 6).

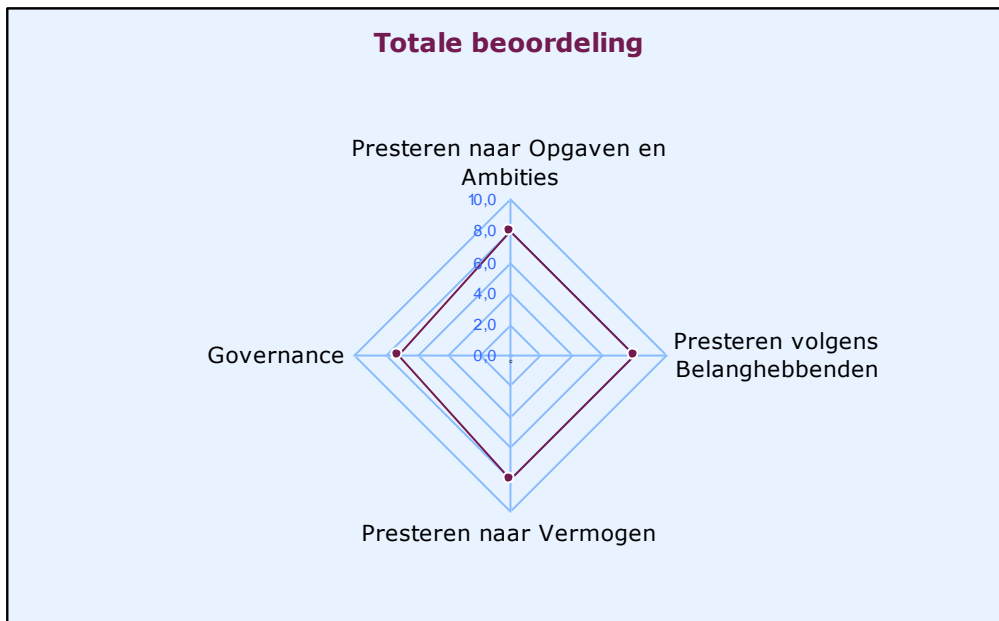
De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. H. van Santen (voorzitter), mevrouw drs. W.M.R. de Water (algemeen commissielid) en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wilde woningcorporatie De Vooruitgang graag de visitatie gebruiken als input voor het nieuwe ondernemingsplan. Verder wilde de corporatie graag dat de commissie een oordeel gaf over de ontwikkeling die zij heeft ondergaan sinds de voorgaande visitatie. De visitatie betreft de periode 2010 tot en met 2013.

Stichting Woningbeheer De Vooruitgang is opgericht in 1946. Zij beheert 1.159 woningen en werkt in de gemeente Edam-Volendam. Deze gemeente telt circa 29.000 inwoners, waarvan tweederde in de kern Volendam en eenderde in de kern Edam. Belangrijkste belanghebbenden zijn huurdersorganisatie Vereniging Huurdersbelangen Volendam, de gemeente Edam-Volendam, zorginstellingen De Zorgcirkel, Evean, Odion en Seniorenraad Edam-Volendam. In dit werkgebied zijn ook Stichting Wooncompagnie en Vestia actief. Zij beheren respectievelijk 831 en 139 wooneenheden. Bij De Vooruitgang werken elf medewerkers; in totaal 7,42 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie een lid namens de huurders in de raad van toezicht zitting heeft.

Gemeente Edam-Volendam, werkgebied van De Vooruitgang, kenmerkt zich als een kleine stedelijke kern in een landelijke omgeving in de regio Groot-Amsterdam. De woningmarkt in dit gebied bestaat voornamelijk uit koopwoningen (80 procent). Het merendeel van de woningen in dit gebied zijn eengezinswoningen (94 procent). De Edam-Volendamse woningvoorraad dateert voor 13 procent uit de periode voor de oorlog; circa 25 procent is gebouwd in de jaren tussen 1945 en 1970. Het merendeel is na de jaren zeventig gebouwd (62 procent).

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 5 in, dat wil zeggen: corporaties met een gemiddeld profiel. De referentiegroep waarmee De Vooruitgang wordt vergeleken bestaat uit 125 corporaties uit deze categorie.

## Beoordelingen Stichting Woningbeheer De Vooruitgang



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,9
Presteren volgens Belanghebbenden	8,0
Presteren naar Vermogen	8,0
Governance	7,2

De commissie komt tot de conclusie dat De Vooruitgang op alle onderdelen goed presteert.

### Presteren naar Opgaven en Ambities

7,9

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,9 gemiddeld. De commissie is zeer onder de indruk van de goede prestaties die De Vooruitgang op alle onderdelen levert, ondanks de omstandigheid dat de opgave niet formeel is vastgelegd in actuele prestatieafspraken of een actuele woonvisie.

De Vooruitgang zoekt in haar ondernemingsplan, in haar vastgoedsturing, aansluiting bij woningmarktonderzoek en demografische prognoses. De activiteiten die zij vervolgens onderneemt zijn in aansluiting met de opgaven in Volendam, zo bevestigen ook de belanghebbenden.

Een seniorencomplex aan de Julianaweg met domotica en recreatieruimten is de meest opvallende prestatie in de afgelopen vier jaar. Daarmee heeft De Vooruitgang een belangrijke bijdrage geleverd aan de woonwensen van ouderen en een fraaie bijdrage geleverd aan het dorpsgezicht. De Vooruitgang heeft verder geïnvesteerd in de bouw van een complex voor starters in de Broeckgouw. Bij elkaar opgeteld heeft De Vooruitgang 74 woningen aan haar voorraad toegevoegd. Een knappe prestatie in een woningmarkt waar de behoefte aan huurwoningen groeit. Andere opvallende prestaties zijn de introductie van een nieuw woningzoekendensysteem en de verbeteringen in de kwaliteit en de energieprestaties in de bestaande voorraad.

## Presteren volgens Belanghebbenden

8,0

De belanghebbenden beoordelen De Vooruitgang met een 8,0. "Een goede, kleine organisatie, die heel veel kan presteren", vinden de meeste belanghebbenden. Ronduit positief zijn de belanghebbenden over het huisvesten van de primaire doelgroep, de huisvesting van bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van de woningen. De sociale woningvoorraad doet in kwaliteit en uitstraling over het algemeen niet onder voor de koopwoningenvoorraad, zeggen belanghebbenden. Wat betreft de investeringen in vastgoed zijn de meningen wat verdeeld. Over het algemeen zijn de belanghebbenden zeer tevreden over de nieuwbouwwoningen, die De Vooruitgang heeft gebouwd. De huurdersvereniging betreurt het dat De Vooruitgang voorlopig geen nieuwe plannen ontwikkelt en heeft daarom dit onderdeel met een 5,0 beoordeeld. Belanghebbenden zijn zeer tevreden over de kwaliteit van de communicatie met De Vooruitgang en hebben dit onderdeel unaniem gewaardeerd met een 9. De mate van beleidsbeïnvloeding is wat lager gewaardeerd maar nog steeds ruim voldoende: een 7,3.

## Presteren naar Vermogen

8,0

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 8,0 op alle onderdelen. De Vooruitgang weet haar financiële continuïteit goed te bewaken. De corporatie beschikt over een goede vermogenspositie om de continuïteit te borgen en voldoet ruim aan alle criteria van het Centraal Fonds en het WSW. Daarnaast is de wijze van verantwoording en aansturing op een goed, professioneel niveau georganiseerd. De Vooruitgang beschikt over een actueel en professioneel investeringsstatuut, een financieel dashboard en een meerjarenraming die volgens verschillende scenario's worden doorgerekend. Ook de doelmatigheid is goed op orde. Uit de huidige kengetallen van het CiP komt naar voren dat de bruto-bedrijfslasten en het aantal vhe per fte aanmerkelijk gunstiger zijn dan bij vergelijkbare corporaties. Daarnaast heeft de commissie vastgesteld dat de corporatie actief stuurt op doelmatigheid en beleid heeft uitgestippeld om deze verder te vergroten. De inzet van het vermogen acht de commissie zeer verantwoord en passend bij de opgave binnen de Volendamse grenzen.

## Governance

7,2

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 7,2. Het onderdeel Governance is opgebouwd uit drie onderdelen: de besturing, de kwaliteit van het interne toezicht en de externe legitimering en verantwoording. De besturing van De Vooruitgang is op orde en is gemiddeld met een 7,3 beoordeeld, ruim voldoende dus. De corporatie beschikt over diverse beleidsdocumenten en baseert deze op onderliggende onderzoeken, zoals sociaal-economische en demografische gegevens. Doelstellingen zijn over het algemeen SMART geformuleerd, maar zijn soms wat verspreid in diverse documenten terug te vinden. Monitoring vindt op een adequate wijze plaats. De commissie heeft de bijsturing met een 8 beoordeeld. Diverse voorbeelden laten zien dat de corporatie haar activiteiten (bijvoorbeeld in projectontwikkeling) of haar beleid (bijvoorbeeld het servicekostenbeleid) heeft gewijzigd vanwege veranderde omstandigheden.

De kwaliteit van het intern toezicht is eveneens ruim voldoende, vindt de commissie. De raad van toezicht waardeert de commissie zelfs met een 8. De wijze waarop de raad haar rol invult is van een goede kwaliteit. Het toetsingskader waardeert de commissie met een 7. Het kader is in verschillende documenten vastgelegd, zoals het treasurystatuut, het ondernemingsplan en de vastgoedsturing. De commissie zou graag de samenhang tussen de verschillende onderdelen meer geëxpliciteerd willen zien. Ook de toepassing van de Governancecode is passend en daarom met een 7 gewaardeerd.

De externe legitimering en de verantwoording zijn op orde. Het jaarverslag is compleet en staat op de website. De overleggen met belanghebbenden zijn frequent en goed van sfeer, zoals ook blijkt uit de hoge waardering van belanghebbenden voor de communicatie. Wel constateert de commissie dat De Vooruitgang zich meer en meer navolgbaar kan laten beïnvloeden door belanghebbenden.

## D Reactie Stichting Woningbeheer De Vooruitgang

### Reactie Stichting Woningbeheer De Vooruitgang op het visitatierapport



Stichting Woningbeheer De Vooruitgang herkent zich in grote mate in het visitatierapport en is bijzonder trots op de bevindingen van de visitatiecommissie.

De afgelopen vier jaar is veel tijd en energie gestoken in de transitie van een meer beheersmatige naar een meer beleidsmatige organisatie. Daarnaast is veel aandacht besteed aan het verder door ontwikkelen van de Governance.

De Vooruitgang is zeer verheugd met de waardering van de belanghebbenden. Partijen zijn over het algemeen zeer tevreden over onze prestaties en waarderen deze met gemiddeld een 7,8. Voor de wijze van communicatie is de waardering zelfs unaniem een 9.

De Vooruitgang gaat graag verder op de ingeslagen weg en neemt de verbeterpunten onder dankzegging in ontvangst.

Naast het gevoel van trots overheerst ook een gevoel van waakzaamheid.

De visitatiecommissie stelt terecht dat De Vooruitgang goed presteert maar dat het niet eenvoudig zal zijn om het niveau te handhaven en te verbeteren.

Hier ligt voor de komende jaren een uitdrukkelijke inspanningsverplichting voor de gehele organisatie.

De visitatiecommissie geeft een aantal aanbevelingen om het niveau verder te verbeteren.

De commissie ziet als beleidsagenda voor de toekomst de volgende mogelijkheden:

- Het versterken van de externe legitimatie door belanghebbenden expliciet bij de formulering van beleid te betrekken.
- Zoeken naar wegen om de transparantie van het handelen te vergroten door niet alleen te communiceren over het eindresultaat van activiteiten maar ook over de voortgang.
- Onderzoek naar de mogelijkheden om de externe verantwoording te versterken bijvoorbeeld door het verband tussen strategie en prestaties verder te expliciteren.

Deze aanbevelingen zullen in de komende visitatieperiode nader worden onderzocht en opgepakt.

Voorts geeft de commissie de suggestie om de voor- en nadelen van een bredere raad van toezicht met leden van buiten Volendam te overwegen en een discussie te starten over de optimale inzet van het eigen vermogen vanuit een breder volkshuisvestelijk perspectief dan alleen het Volendamse.

Beide suggesties zullen worden besproken met de Raad van Toezicht.

De verbeterpunten die door de belanghebbenden als suggesties zijn aangedragen worden meegenomen in het overleg met de betreffende belanghebbenden om te onderzoeken of en hoe invulling kan worden gegeven aan de voorstellen.

Opvallend in het visitatierapport is de beoordeling van de huurdersvereniging inzake de (des)investeringen in vastgoed. De vereniging waardeert De Vooruitgang op dit punt met een 5,0.

Deze waardering staat in contrast met de bevindingen van de visitatiecommissie en de waardering van de overige belanghebbenden waaronder de gemeente Edam-Volendam. In de periode 2010-2013 is een groot aantal projecten gerealiseerd. De huurdersvereniging betreurt het dat De Vooruitgang voorlopig geen nieuwe plannen ontwikkelt.

De Vooruitgang heeft echter een aantal nieuwe plannen in ontwikkeling.

Waarschijnlijk schiet de communicatie vanuit De Vooruitgang richting de huurdersvereniging op dit onderdeel tekort. Wij zullen de huurdersvereniging hierover bevragen en de communicatie op dit punt verbeteren.

Stichting Woningbeheer De Vooruitgang complimenteert de visitatiecommissie met een vlot en gedegen verlopen visitatietraject. De Vooruitgang wil de visitatiecommissie en Raeflex hiervoor graag bedanken.

Onze speciale dank gaat uit naar onze belanghouders die de tijd en moeite hebben genomen om in alle openheid aan dit visitatietraject deel te nemen en ons verbeterpunten hebben aangereikt voor de komende periode.

De Vooruitgang kijkt met dit rapport vol vertrouwen uit naar de toekomst!

Volendam, september 2014



## Deel 2

### Toelichting op de beoordelingen, per perspectief





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

### **1 Visitatie bij Stichting Woningbeheer De Vooruitgang**

In mei 2014 heeft Stichting Woningbeheer De Vooruitgang (ook: De Vooruitgang) te Volendam 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 juni 2014 en september 2014. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 10 juni 2014.

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. H. van Santen (voorzitter), mevrouw drs. W.M.R. de Water (algemeen commissielid) en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren wil woningcorporatie De Vooruitgang de uitkomsten van deze visitatie gebruiken als input voor haar nieuwe ondernemingsplan. Op basis van alle door De Vooruitgang verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper vooraf toegestuurd aan de belanghebbenden. De commissie heeft vervolgens de prestaties beoordeeld, conform de meetschaal van de visitatiemethodiek (zie bijlage 6). De commissie schreef vervolgens een visitatierapport. Dit rapport werd in concept opgeleverd aan De 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 tot en met 2013.

#### **1.1 Schets Stichting Woningbeheer De Vooruitgang**

Stichting Woningbeheer De Vooruitgang is opgericht in Volendam in 1946. In de position paper geeft de bestuurder aan dat de grote woningnood aanleiding was om de toenmalige woningbouwvereniging op te richten. Woningcorporatie De Vooruitgang beheert 1.159 woningen en werkt uitsluitend in de gemeente Edam-Volendam. Deze gemeente telt circa 29.000 inwoners, waarvan tweederde in de kern Volendam en eenderde in de kern Edam. Belangrijkste belanghebbenden zijn huurdersorganisatie Vereniging Huurdersbelangen Volendam, de gemeente Edam-Volendam, zorginstellingen De Zorgcirkel, Evean, Odion en Seniorenraad Edam-Volendam. In dit werkgebied zijn ook Stichting Wooncompagnie en Vestia actief. Zij beheren respectievelijk 831 en 139 wooneenheden. Bij De Vooruitgang werken elf medewerkers; in totaal 7,42 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie een lid namens de huurdersvereniging.

## 1.2 Werkgebied Stichting Woningbeheer De Vooruitgang

Gemeente Edam-Volendam, het werkgebied van De Vooruitgang, kenmerkt zich als een kleine stedelijke kern in een plattelandsgebied in de regio Groot-Amsterdam. De woningmarkt in dit gebied bestaat voornamelijk uit koopwoningen (80 procent). Het merendeel van de woningen in dit gebied zijn eengezinswoningen (94 procent). De Edam-Volendamse woningvoorraad dateert voor 13 procent uit de periode voor de oorlog; circa 25 procent is gebouwd in de jaren tussen 1945 en 1970. Het merendeel is na de jaren zeventig gebouwd (62 procent).

De Vooruitgang beheert 13,3 procent van de Volendamse woningmarkt.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 5 in, dat wil zeggen: corporaties met een gemiddeld profiel. De referentiegroep, waarmee De Vooruitgang wordt vergeleken, bestaat uit 125 corporaties.



## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van De Vooruitgang in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen en de relatie van de ambities met de volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied.

### 2.1 Beschrijving van de opgaven

De opgave voor Edam-Volendam is beschreven in verschillende documenten.

In 2010 heeft de gemeente Edam-Volendam prestatieafspraken gemaakt met De Vooruitgang en met Wooncompagnie, die gelden tot 2012. Deze afspraken vloeien voort uit bestaand beleid van de gemeente en corporaties. Er is verder een woonvisie die oorspronkelijk dateert uit 2005.

De opgave is verder vastgelegd in diverse documenten van De Vooruitgang zelf. Zowel in het ondernemingsplan 'De Vooruitgang in ontwikkeling (2011-2014)' als in de 'Vastgoedsturing – portefeuillestrategie en voorraadbeleid (2011)' heeft de corporatie aandacht besteed aan de volkshuisvestelijke opgave op basis van woningmarktonderzoek en bevolkingsprognoses.

Verder is de opgave vastgelegd in de (concept) woonzorgvisie van de gemeente Edam-Volendam.

Uit deze documenten komen de volgende ontwikkelingen naar voren.

Het inwonertal van Edam-Volendam zal stijgen naar 30.000 inwoners in 2020. Nu (2013) bedraagt het aantal inwoners 29.000. De groei komt vooral door een hoog geboorteoverschot.

Naast het aantal inwoners stijgt ook het aantal huishoudens. Vooral het aantal een- en tweepersoons huishoudens neemt toe, mede ten gevolge van de vergrijzing (60 procent in 2020). Wel blijft het aandeel gezinnen groot in Edam-Volendam (circa 39 procent).

De bevolking vergrijsst in een snel tempo. In 2040 maken 65-plussers een kwart van de bevolking uit. Nu is dat 13 procent.

De woningmarkt is gespannen. In de jaren tot 2009 heeft er amper woningbouw plaatsgevonden. Vanaf 2009 is een nieuwe wijk in ontwikkeling genomen (Broeckgouw), die ruimte biedt om onder meer goedkoop te bouwen voor starters.

De vraag naar starterswoningen is groot. Starters uit de gemeente Edam-Volendam zoeken met name een woning binnen de eigen gemeente. Vanwege de krapte op de woningmarkt zijn koopwoningen relatief duur en daarom voor veel starters onbereikbaar. Deze groep woningzoekenden is aangewezen op de sociale huurmarkt. Ook daar is de vraag vele malen groter dan het aanbod. Gemeente en corporaties willen dan ook de sociale huursector in omvang minimaal gelijk houden en zo mogelijk zelfs laten groeien.

Verder valt op dat de doorstroming beperkt is. De samenstelling van de woningvoorraad is tamelijk eenzijdig en bestaat voor het grootste deel uit eengezinsrijwoningen. Veel bewoners wonen in de woning die zij als nieuwbouwwoning hebben betrokken, ook als zij ouder zijn. Er zijn weinig alternatieven, waardoor doorstroming beperkt op gang komt. Daardoor worden de kansen voor starters op de woningmarkt nog verder beperkt.

Andere aandachtsgroepen zijn eenoudergezinnen, alleenstaanden (25-plussers), 55-plussers en 75-plussers. Voor deze laatste groep woningzoekenden ontstaat er volgens de notitie Vastgoedsturing van De Vooruitgang (2011) een behoefte van circa 360 woningen in 2020 waarbij zorglevering mogelijk is.

Met name de eenoudergezinnen en alleenstaanden van 65 jaar en ouder zijn aangewezen op woningen in de betaalbare (huur)sector.

De prestatieafspraken met de gemeente Edam-Volendam (2010) behelzen procesafspraken over overleg en bijsturing. Daarnaast zijn er inhoudelijke afspraken in de vorm van intentieafspraken over de volgende onderwerpen:

- Over Wonen en zorg spreken gemeente en corporaties af om mogelijkheden te verkennen over zorg in de wijk. Ook spreken partijen af WonenPlus (dienstenpakket voor ouderen) te ondersteunen. Corporaties kijken waar mogelijk woningen opgeplust kunnen worden. De gemeente scheidt ruimte om nieuwbouwwoningen te realiseren die geschikt zijn voor het bieden van zorg en/of begeleiding.
- Partijen spreken af om de ontwikkeling van leefbaarheid te monitoren en participatie van huurders met name in wijken waar leefbaarheid onder druk staat te vergroten.
- De omvang van de sociale huurwoningenvoorraad dient minimaal 16 procent van de totale woningvoorraad te zijn. Dit percentage geldt voor de totale gemeente. Er is geen specifieke uitsplitsing per kern gemaakt.
- Over het uit te voeren woningbouwprogramma vanaf 2010 worden nadere afspraken gemaakt. De Vooruitgang spreekt af om de wijk rond de Julianaweg en het Siriusplein te herstructureren.
- De corporaties tonen zich bereid om te investeren in sociaal maatschappelijk vastgoed. Aandachtspunt is het ondergronds parkeren om de parkeerdruk in buurten te verminderen.
- Verder worden er afspraken gemaakt om de woonruimteverdeling en de toewijzing van woningen aan statushouders.
- Partijen spreken af zich in te spannen voor het creëren van een maatschappelijke opvang.
- Er worden afspraken gemaakt over het instellen van een hometeam om sociale problematiek van huurders inclusief de schuldenproblematiek het hoofd te bieden. Ook moet er een tweedekansbeleid komen.
- Tot slot worden er afspraken gemaakt over het monitoren van de woningmarkt.

De gemeente is voornemens om nieuwe prestatieafspraken te maken in 2014.

De Vooruitgang geeft in de position paper aan in samenwerking met de gemeente te willen focussen op volkshuisvestelijke taken die niet door de markt worden opgepakt.

### **Landelijk Energieconvenant**

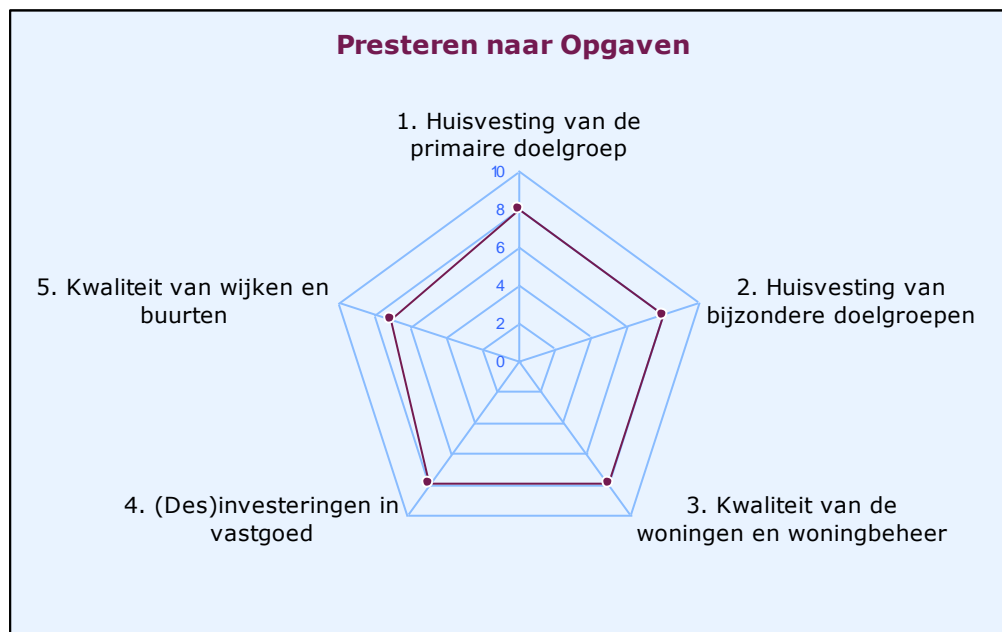
De woningcorporaties, verenigd in Aedes en de Woonbond hebben in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018.

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 energieverbruik van bestaande corporatiewoningen, van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.



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

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven gemiddeld met een **7,8**. Op nagenoeg alle prestatievelden presteert de corporatie boven de norm. De Vooruitgang weet goede, aansprekende prestaties te leveren voor wat betreft de huisvesting van de primaire doelgroep en huisvesting van bijzondere doelgroepen, de kwaliteit van wijken en buurten zijn passend bij de opgave in Volendam. Kwaliteit van woningen en woningbeheer en (des)investeringen in vastgoed.

## 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

Bij het beoordelen van de prestaties heeft de commissie zich gebaseerd op het overzicht van de prestaties, zoals opgenomen in bijlage 5.

### Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie heeft de prestaties van De Vooruitgang met een **8** beoordeeld, ruim boven het ijkpunt van de 6 (zie bijlage 6, meetschaal visitatiemethodiek).

De commissie constateert dat het aantal woningen in de kernvoorraad (tot aan de huurtoeslag) is gestegen met meer dan 10 procent in de visitatieperiode. Concreet heeft De Vooruitgang het totale aantal woningen vergroot van 1085 in 2010 naar 1159 woningen eind 2013. Het aantal woningen met een huurprijs tot aan de huurtoeslag is gestegen van 1085 naar 1128 woningen in 2013. Dat is een belangrijke prestatie, gezien de toenemende vraag naar sociale huurwoningen in een door koopwoningen gedomineerde woningmarkt.

De Vooruitgang voert een prudent verkoopbeleid, juist ook om het aantal sociale huurwoningen op peil te houden. Er worden alleen eengezinswoningen verkocht als er nieuwe eengezinswoningen worden gebouwd. In de visitatieperiode heeft De Vooruitgang in totaal zeven eengezinswoningen verkocht.

De keuze van de toegevoegde woningen is doordacht: De Vooruitgang heeft vooral geïnvesteerd in woningen geschikt voor senioren en in woningen voor starters in Broeckgouw (zie ook (des)investeren in vastgoed). Ook daarmee heeft De Vooruitgang ingespeeld op de veranderende vraag bij de primaire doelgroep.

Het woonruimteverdelingssysteem is opnieuw vormgegeven en heeft daarbij aan transparantie gewonnen. Het aantal woningzoekenden is toegenomen, maar het aantal urgent woningzoekenden is met meer dan 75 procent afgenomen van 89 urgenten in 2010 naar 20 urgenten in 2013.

Woningen worden passend toegewezen, volgens de gegevens uit de jaarverslagen. De commissie constateert dat de corporatie met haar woningtoewijzing zich vooral richt op de Volendamse woningzoekenden, door 70 procent van de vrijkomende woningen aan mensen met een binding aan Volendam toe te wijzen. Daarmee voldoet de corporatie wel aan de opgave, maar wringt de toewijzing met de regels van de regionale huisvestingsverordening.

De betaalbaarheid van de woningen is op peil gebleven. De Vooruitgang is in staat geweest om het aantal huurders met huurachterstand beperkt te houden, door actief in te spelen op huurders met betalingsproblemen. Er zijn geen huisuitzettingen wegens huurachterstand geweest.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De commissie waardeert de prestaties van het prestatieonderdeel huisvesting van bijzondere doelgroepen met een **8**, ruim boven het ijkpunt van een 6. De Vooruitgang heeft naar mening van de commissie bovengemiddeld veel activiteiten verricht ten behoeve van bijzondere doelgroepen.

In het oog springt de realisatie van het complex aan de Julianaweg met 85 woningen voor senioren. De corporatie heeft met dit complex een belangrijke bijdrage geleverd aan de huisvesting voor ouderen met een potentiële zorgbehoefte, onder meer door te investeren in nieuwe vormen van domotica. Daarnaast realiseert de corporatie gemeenschappelijke ruimten (huiskamers) bij haar ouderencomplexen, waar bewoners diverse activiteiten ontplooiën om ontmoeting mogelijk te maken en daarmee het welzijn van de bewoners te vergroten. In de position paper geeft De Vooruitgang aan dat bewoners deze mogelijkheid voor samenkomen zeer op prijs stellen. Ook voor andere doelgroepen zoals mensen met een verstandelijke beperking werkt De Vooruitgang nauw samen met zorginstellingen en realiseert zij passende huisvesting. De corporatie zoekt naar uitbreiding van huisvestingsmogelijkheden voor bijzondere doelgroepen op een doordachte manier: met oog voor de locatie van de huisvesting en de behoefte van toekomstige bewoners.

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

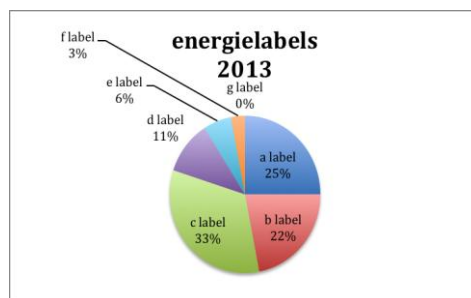
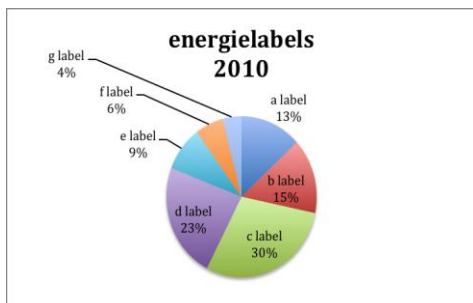
De Vooruitgang voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8**. De Vooruitgang weet goede prestaties te leveren in de kwaliteit van woningen, woningbeheer en duurzaamheid.

De kwaliteit van de woningen is goed te noemen. Dat blijkt uit eigen waarneming van de commissie, uit de signalen van belanghebbenden en uit de licht dalende tendens in het klachtenonderhoud.

Verhoudingsgewijs is de prijs/kwaliteitverhouding toegenomen. Dat blijkt uit de daling van het gemiddelde huurniveau van 67,1 naar 62,2 procent van de maximaal redelijke huurprijs. Deze daling is tot stand gekomen door te investeren in de energie-isolatie van woningen, zonder deze in de huurprijs door te rekenen.

De Vooruitgang heeft de energieprestaties van haar woningen fors verbeterd. In 2010 beschikte 28 procent van de woningen over een A of B-label. In 2013 was dat inmiddels 45 procent. Het aandeel D, E, F en G-labels is afgenomen van 42 procent in 2010 naar 20 procent in 2013.



Ook de dienstverlening is op orde, zo blijkt uit het onderzoek dat de corporatie heeft laten verrichten in 2012. Uit het onderzoek blijkt verbetering mogelijk te zijn als De Vooruitgang haar huurders beter zou informeren over de voortgang van de klachtafhandeling dan zij nu doet.

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

De commissie constateert dat De Vooruitgang meer dan voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie waardeert dit onderdeel met een **8**.

De Vooruitgang heeft meer gepresteerd dan oorspronkelijk was afgesproken en houdt daarnaast de vinger aan de pols door nauwlettend de ontwikkelingen op de woningmarkt te monitoren en zeer adequaat te vertalen in met name nieuwbouw- en verkoopprestaties.

De commissie stelt vast dat De Vooruitgang haar afspraken met de gemeente over de realisatie van het complex aan de Julianaweg/Kielstraat is nagekomen. Daar bovenop heeft de corporatie 10 woningen in de nieuwe wijk Broeckgouw aan haar woningvoorraad toegevoegd en geïnvesteerd in de renovatie van in totaal 51 woningen, waarvan 30 woningen zijn voltooid. Daarmee heeft de corporatie meer gepresteerd dan oorspronkelijk in 2010 was voorzien.

De nieuwe woningen en de gerenoveerde woningen kennen een hoog kwaliteitsniveau. Het nieuwbouwcomplex Julianaweg/Kielstraat bevindt zich vlak achter het drukbezochte dorpscentrum van Volendam. De beukmaat van dit complex is ruim. Door de architectonische vormgeving past dit complex naadloos in het karakteristieke dorpscentrum. Daarbij heeft De Vooruitgang een ondergrondse parkeergarage opgeleverd op aandringen van de gemeente om de parkeeroverlast rond het complex een halt toe te roepen.

In de position paper schrijft de bestuurder over drie jaar weer nieuwbouwcomplexen te willen opleveren ten behoeve van de huisvesting van senioren. Tot die tijd is er sprake van een geringe vraag naar dit type woningen. Daarnaast volgt De Vooruitgang de ontwikkelingen rond de Maria Gorettischool, De Lange Weeren, de Seinpaal en de Broeckgouw intensief op kansen voor nieuwbouw van sociale huurwoningen.

De commissie vindt dat de corporatie daarin een zeer verstandig nieuwbouwbeleid voert Tot slot het verkoopbeleid. De Vooruitgang voert een terughoudend verkoopbeleid, en verkoopt alleen eengezinswoningen, als via nieuwbouw nieuwe eengezinswoningen worden toegevoegd. De commissie vindt dat de corporatie haar verkoopbeleid goed vormgeeft en zeer alert reageert op de vraag en de ontwikkelingen in de lokale woningmarkt.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een **7**, passend bij de opgave in Volendam. De kern Volendam beschikt over een goede kwaliteit van wonen in de wijken. Volgens het laatste LEMON onderzoek waardeerden inwoners de leefbaarheid met een 8.

Het woningbezit van de corporatie bevindt zich verspreid door de kern Volendam. De Vooruitgang draagt bij aan de kwaliteit van de wijken, waar zij woningen verhuurt door een actieve deelname in het zogenaamde Hometeam. In het Hometeam werken gemeente, corporatie en maatschappelijke instellingen nauw samen om overlast te voorkomen. De commissie acht de inzet van De Vooruitgang adequaat gezien de kwaliteit van de leefbaarheid in Volendam.

### **Overige/andere prestaties**

De commissie heeft geen overige prestaties ter beoordeling aangetroffen.

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

De Vooruitgang heeft in 2011-2014 een ondernemingsplan geformuleerd onder de naam "De Vooruitgang in ontwikkeling". In dit ondernemingsplan heeft De Vooruitgang de volgende missie geformuleerd:

Missie:

*"Stichting Woningbeheer De Vooruitgang staat voor het realiseren van goed verzorgd wonen in Edam-Volendam voor met name minder kansrijke groepen en wil daarmee de kwaliteit van leven van haar huurders verbeteren."*

In de position paper schrijft de bestuurder er aan te hechten dat voor huurders, cliënten, medewerkers, de gemeente en andere belanghebbenden duidelijk is hoe de missie geïnterpreteerd moeten worden. Daarom is de notie 'goed verzorgd wonen' verder uitgewerkt.

'Goed verzorgd wonen' betekent dat

- het vastgoed van goede bouwkundige kwaliteit is, dat er aandacht is voor de woon- en leefomgeving;
- de kwaliteit van de aan wonen gerelateerde dienstverlening professioneel is geregeld en goed van kwaliteit is. Volgens de position paper stelt dit eisen aan de houding van het personeel en de partners waarmee de corporatie samenwerkt;
- er mogelijkheden zijn om naast wonen ook zorg te krijgen in bepaalde complexen en woningen.

Naast de missie heeft de corporatie een visie geformuleerd. Deze luidt als volgt:

*"Stichting Woningbeheer De Vooruitgang Volendam stelt zich voor de komende vijf jaren ten doel het bestand huurwoningen te behouden en waar mogelijk te vergroten. De Vooruitgang streeft naar het behouden en waar mogelijk uitbreiden van het aantal sociale huurwoningen om de wachtlijsten terug te dringen."*

In de position paper geeft de corporatie aan dat in de komende jaren groei te verwachten is in de vraag naar sociale huurwoningen, gezien de demografische ontwikkelingen in de Volendamse gemeenschap.

De missie en visie zijn uitgewerkt in strategieën en in een aantal doelstellingen. Deze doelstellingen zijn onderbouwd op basis van gegevens van de woningmarkt, lokale cultuur en sluiten aan op de prestatieafspraken die gemaakt zijn met de gemeente Edam-Volendam.

Doelstellingen zijn onder meer:

- Behouden van voldoende woningen in de kernvoorraad: dat wil zeggen behoud en bij voorkeur uitbreiden van de woningvoorraad en inspelen op de groeiende behoefte aan woningen, die geschikt zijn voor senioren.
- Het bouwen van doelgroep onafhankelijke woningen: levensloopbestendig, bij voorkeur met drie kamers.
- Een huurbeleid waarbij 70 procent van de mutatiewoningen (bestaand en nieuwbouw) niet boven de huurtoeslaggrens uitkomt. Het streefhuurniveau is in principe 70 procent van de maximaal redelijke huurprijs.
- Een zeer terughoudend verkoopbeleid.
- Het verbeteren van de woningen naar basiskwaliteitsniveau met isolatiemaatregelen, zodat woningen binnen twee jaar op niveau C worden gebracht. Daarbij hanteert De Vooruitgang een woonlastenbenadering, waarbij de huurprijs wordt gecombineerd met stookkosten tot een bedrag voor de totale woonlasten.
- Het verbeteren van de kwaliteit van dienstverlening, door de klanttevredenheid in samenwerking met de huurdersorganisatie te onderzoeken.
- Een leefbaarheidsbeleid gericht op het garanderen van rustig woongenot. Eens in de twee jaar vindt er een leefbaarheidsonderzoek plaats in samenwerking met de gemeente Edam-Volendam.

## **2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven**

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een **8**. De Vooruitgang gaat ondanks een verouderde Woonvisie en prestatieafspraken, zelf actief op zoek naar onderleggers voor haar ambities.

De Vooruitgang maakt in haar beleidsdocumenten gebruik van bevolkingsprognoses en woningmarktonderzoek. Dat geldt voor de vastgoedsturing en voor het ondernemingsplan. De corporatie voert regelmatig overleg met gemeente en zorginstellingen over de laatste ontwikkelingen op het gebied van wonen en zorg en past haar activiteiten daar op aan. De commissie constateert dat de corporatie daarmee haar ambities blijft afstemmen op wat er gebeurt in de Volendamse samenleving.

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

De commissie stelt vast dat De Vooruitgang ruim voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De doelstellingen en de ambities, die zij heeft geformuleerd passen goed bij de volkshuisvestelijke opgave in Volendam. De Vooruitgang maakt bij de formuleringen van haar doelstellingen ruim gebruik van documentatie over woningmarkt. Daarnaast is zij door haar verankering in de Volendamse samenleving goed in staat om signalen op te pakken en in beleid om te zetten.

Doelstellingen worden regelmatig geactualiseerd. Een voorbeeld is de bouw van het aantal gelijkvloerse woningen ten behoeve van senioren. Na de oplevering van 89 woningen in de Julianastraat/Kielstraat heeft de corporatie besloten om in de eerste jaren na 2014 geen nieuwe gelijkvloerse woningen te bouwen. Ander voorbeeld is de vormgeving van woonzorgzones. Daarbij stelt De Vooruitgang de gemeente alternatieven voor de locatie van een zorgsteunpunt die zij beter vindt passen bij de vraag van de doelgroep.

Tegelijkertijd stelt de commissie vast dat de corporatie trouw blijft aan haar doelstellingen, zoals zij die heeft beschreven in het ondernemingsplan.

## 2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt **7,9**.

Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>7,8</b>	<b>75%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7		
Ambities in relatie tot de opgaven		<b>8,0</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,9</b>	



## 3 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van De Vooruitgang.

### 3.1 De belanghebbenden van De Vooruitgang

#### **Huurdersorganisatie**

In 2011 is een huurdersorganisatie opgericht met steun van De Vooruitgang: de Vereniging Huurdersbelangen Volendam. In 2012 is een samenwerkingsovereenkomst afgesloten, die overeenkomt met de bepalingen van de Wet Overleg Huurder Verhuurder. Huurdersbelangen Volendam en De Vooruitgang overleggen vier keer per jaar met elkaar. Het overleg vindt plaats met de coördinator Klant en Markt. Onderwerpen zijn onder meer het huurbeleid, de begroting en de dienstverlening aan huurders. De huurdersvereniging telt circa 100 leden.

De commissie heeft gesproken met de voorzitter van de huurdersvereniging.

#### **Gemeente Edam-Volendam**

Samen met collega-corporatie Wooncompagnie heeft De Vooruitgang in 2010 prestatieafspraken afgesloten met de gemeente Edam-Volendam. De gemeente heeft het voornemen om in 2014 een nieuwe overeenkomst af te sluiten.

Gemeente en corporatie overleggen regelmatig met elkaar: in 2013 zes keer op bestuurlijk niveau en 15 keer op ambtelijk niveau. Onderwerpen zijn prestatieafspraken, ontwikkeling van nieuwbouwprojecten, de woonvisie, wonen, welzijn en zorg, domotica en parkeren. De commissie heeft gesproken met twee wethouders en een beleidsambtenaar van de gemeente Edam/Volendam.

#### **Zorg- en Welzijnspartijen**

De Vooruitgang werkt nauw samen met een aantal zorg- en welzijnsinstellingen zoals de Zorgcirkel, Eveen (ouderenhuisvesting), Odion (huisvesting van cliënten met een beperking).

De Vooruitgang participeert in WonenPlus, een initiatief dat ouderen en mensen met een beperking ondersteuning biedt om zelfstandig te kunnen wonen. Daarnaast overlegt De Vooruitgang regelmatig met de Seniorenraad, een vertegenwoordiging van de oudere inwoners van Edam/Volendam. De Seniorenraad geeft de corporatie advies over vraagstukken op het gebied van wonen en zorg voor ouderen.

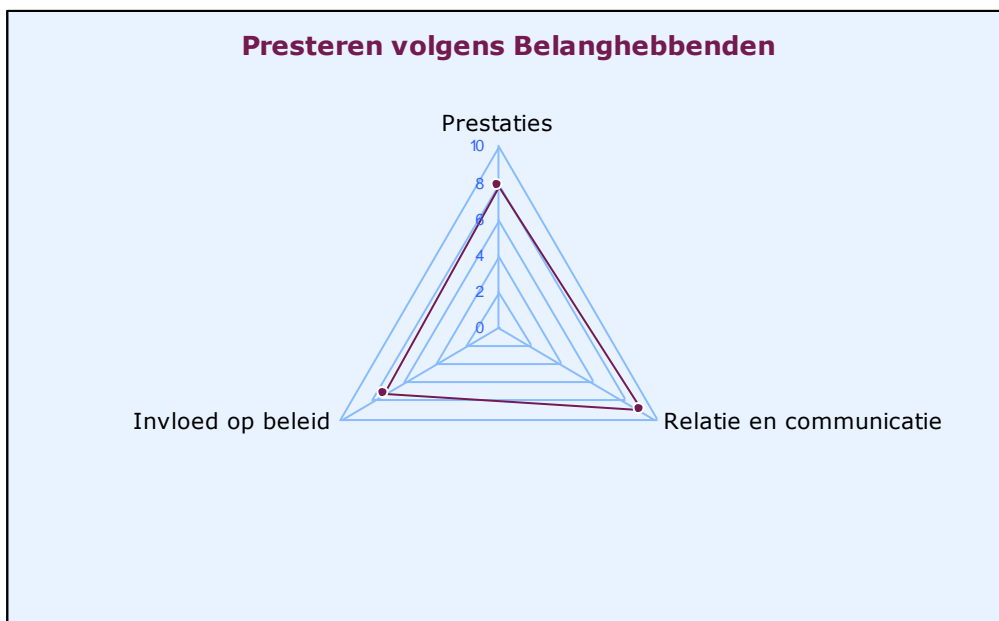
Tot slot werkt De Vooruitgang nauw samen met het RIBW Zaanstreek Westfriesland om huurders met betalings- of gedragsproblemen een tweede kans te bieden.

De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van de Zorgcirkel, Eveen, Odion en de Seniorenraad.

#### **Overige partijen**

De commissie heeft geen overige partijen gesproken.

## 3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		<b>7,8</b>	<b>50%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0		
Relatie en communicatie		<b>9,0</b>	<b>25%</b>
Invloed op beleid		<b>7,3</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>8,0</b>	

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

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat belanghebbenden over het algemeen zeer tevreden zijn over de prestaties van De Vooruitgang en deze waarderen met gemiddeld een 7,8. Opvallend is de hoge waardering over de relatie en de wijze van communicatie met De Vooruitgang: unaniem een 9. Er is veel sympathie voor de corporatie en de wijze waarop zij communiceert met de buitenwereld. Er liggen mogelijkheden ter verbetering in de wijze waarop belanghebbenden invloed hebben op het beleid van De Vooruitgang.

### 3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Desgevraagd geven de belanghebbenden de volgende verbeterpunten als suggesties voor De Vooruitgang mee.

Huurdersvereniging:

1. Communiceer nog beter met huurders, door klanten te informeren over de stand van zaken rond de ontwikkeling van een plan of de afhandeling van een klacht.
2. Scherp het aanbestedingsbeleid aan om daaruit prijsvoordelen te halen.
3. Houd de huurprijs laag door zaken binnen de corporatie slimmer en beter te organiseren.

Gemeente:

1. Zorg dat de toewijzing aan urgente woningzoekenden transparanter en beter ingebed is in gemeentelijk beleid. De Vooruitgang wijst urgent woningzoekenden zelf toe; in Edam heeft de wethouder daarbij een rol.
2. Leg in overleg met gemeente beleidsmatig vast hoe om te gaan met zorgurgente woningzoekenden (woningzoekenden met voorheen een ZZP-indicatie 1, 2 en 3).
3. Koppel meer terug over het tweedekansbeleid naar de gemeente en stem een en ander onderling met de gemeente af. Leg dat beleidsmatig vast.

Zorg- en welzijnspartijen:

1. Ontwikkel beleid op (Odion)cliënten die niet langer meer voor een CiZ indicatie in aanmerking komen, maar nu wel gehuisvest zijn in een corporatiehuurwoning.
2. Besteed meer aandacht aan domotica.
3. Besteed meer aandacht aan de stalling van scootmobielen.
4. Besteed meer aandacht aan inbraakveiligheid van seniorenwoningen.
5. Houd het contact laagdrempelig, zoals het nu is.

### 3.4 Conclusies en motivatie

Gemiddeld scoort De Vooruitgang een **8** op het Presteren volgens Belanghebbenden. De prestaties worden over het algemeen hoog gewaardeerd. Met uitzondering van het (des)investeren in vastgoed, zijn de belanghebbenden over het algemeen eensluidend in de waardering van de prestaties.

### **Huisvesting van de primaire doelgroep**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **8**. De gemeente is bij monde van de wethouders zeer positief over de prestaties van De Vooruitgang op dit onderdeel. De Vooruitgang slaagt er goed in het aandeel sociale huurwoningen op peil te houden en zelfs iets uit te breiden. Ook de toewijzing verloopt goed.

De huurdersvereniging is met name te spreken over het teruglopen van het aantal urgent woningzoekenden. De seniorenraad vindt dat De Vooruitgang goed presteert op dit terrein, passend bij de lokale vraag naar sociale huurwoningen. De overige partijen, voornamelijk de zorginstellingen, hebben dit onderdeel niet gewaardeerd, omdat ze te weinig zicht hebben op de prestaties op dit onderdeel.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een ruime **8**. Vooral de gemeente is lovend over de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De Vooruitgang kent de doelgroepen goed, bijvoorbeeld de groep ouderen met zorgbehoefte. De corporatie participeert in werkgroepen van de gemeente. De Vooruitgang denkt daarin mee over mogelijkheden om te anticiperen op de komende vergrijzing in het licht van het scheiden van wonen en zorg. De corporatie neemt goede initiatieven in bijvoorbeeld domotica en het creëren van ontmoetingsruimten.

Zorginstellingen zijn blij met de mogelijkheid om mee te praten over concrete plannen van De Vooruitgang. Ook vinden zij dat De Vooruitgang snel vragen oppakt en goed naar oplossingen zoekt voor praktische vraagstukken. De seniorenraad is wat kritischer en wordt graag wat eerder betrokken bij de plannen voor nieuwe woningen voor ouderen. De huurdersvereniging tot slot vindt de aandacht voor domotica positief. Ook het complex aan de Julianaweg levert veel waardering op.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld met een **8** gemiddeld. Alle partijen zijn unaniem positief over de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer. De woningen, zowel de oudbouw als de nieuwbouw, zien er goed uit en hebben de uitstraling van koopwoningen. Zorginstellingen noemen de woningen van het ouderencomplex aan de Julianaweg perfect. De huurdersvereniging ziet wel wat verschil in kwaliteit tussen nieuwbouw en oudbouw, maar noemt het algemene niveau zeer goed. Wat nodig is, wordt aangepakt, zo vindt de huurdersvereniging. De gemeente is ook te spreken over de duurzaamheid van de woningen.

De seniorenraad is wat kritischer, maar waardeert de kwaliteit van de woningen alsnog met een 7. Deze raad zou graag meer aandacht willen zien voor inbraakveiligheid, bijvoorbeeld het plaatsen van camera's bij de centrale ingang van seniorencomplexen.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld met een **7** gemiddeld. Opvallend is de lage waardering van de huurdersvereniging. De huurdersvereniging vindt het vreemd dat De Vooruitgang op dit moment niet investeert in nieuwe plannen, terwijl de behoefte aan betaalbare huurwoningen nog bestaat. Daarom waardeert de huurdersvereniging de prestaties met een 5,0. De overige belanghebbenden zijn zeer tevreden over de prestaties van De Vooruitgang. De corporatie heeft meer gedaan dan afgesproken, zo vindt de gemeente. Het complex aan de Julianaweg draagt bij aan de kwaliteit van het dorpscentrum. Ook de renovatie van bestaande woningen is zeer goed uitgevoerd. De gemeente waardeert daarom de prestaties met een 9,0.

Zorginstellingen tot slot noemen vooral de toevoeging van de seniorenwoningen als onderdeel van hun waardering voor dit onderdeel.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **8**. Belanghebbenden zijn vooral tevreden over de actieve inbreng van De Vooruitgang in het Hometeam. Overlast wordt goed opgepakt. Verder constateren de belanghebbenden dat de leefbaarheid in de kern Volendam van goede kwaliteit is. Daar waar nodig pakt De Vooruitgang zaken op, zoals het opknappen van een complex aan het Siriusplein.

### **Overige/andere prestaties**

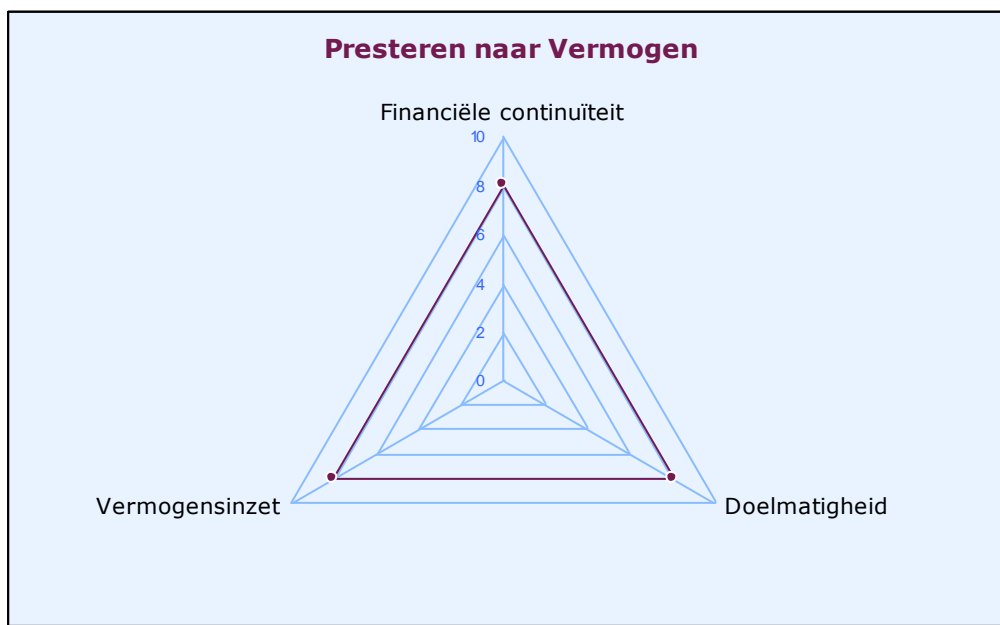
De belanghebbenden hebben geen andere prestaties beoordeeld.



## 4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van De 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		8	30%
Doelmatigheid		8	30%
Vermogensinzet		8	40%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>8,0</b>	

### 4.2 Conclusies en motivatie

#### Financiële continuïteit

Bij het beoordelen van de financiële continuïteit gaat het er om dat de corporatie waarborgen heeft dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. De Vooruitgang voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie voldoet daarmee aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen van het Centraal Fonds Volkshuisvesting en het WSW.

Daarnaast heeft de commissie een fors aantal pluspunten aangetroffen in de wijze waarop De Vooruitgang haar financiële continuïteit borgt. Dat leidt tot een beoordeling van dit onderdeel met een **8**.

De commissie heeft bij haar waardering de volgende elementen meegewogen:

- Solvabiliteit en Continuïteit (oordeel CFV). Uit de documentatie blijkt dat De Vooruitgang voldoet aan de eisen die het CFV stelt aan een A (1) oordeel gedurende de gehele visitatieperiode. De solvabiliteit is de afgelopen visitatieperiode rond de 40 procent geweest. De waardebeoordeling waarmee De Vooruitgang rekent is de historische kostprijs of tegen de lagere bedrijfswaarde. Ook uit de meerjarenbegroting blijkt de solvabiliteit de komende jaren stevig gewaarborgd te zijn.
- ICR (volgens norm WSW). Ook wat betreft de ICR voldoet De Vooruitgang ruim aan de norm van het WSW (1,4). Dat geldt voor de afgelopen visitatieperiode en voor de komende tien jaar. De ICR bedraagt 3,7 procent.
- Loan to Value (norm WSW). Hierbij hanteert De Vooruitgang een eigen norm van 30 procent en dat is ruim onder de norm van het WSW van 50 procent. Bovendien heeft de corporatie het maximale leenbedrag per woning genormeerd op 35.000 euro per woning. De Loan to Value bedraagt in 2013 23,7 procent.
- De Debt Service Coverage Ratio (norm WSW) moet groter zijn dan 1. Ook aan deze norm heeft de corporatie voldaan en zal zij, getuige de verschillende doorgerekende scenario's in de meerjarenbegrotingen, blijven voldoen. In de visitatieperiode varieerde de DCSR van 2,22 (in 2012) tot 2,68 (in 2013).

De commissie ziet daarnaast diverse redenen om de corporatie boven het ijkpunt te waarderen.

De Vooruitgang heeft haar vermogenspositie goed verantwoord. Er is een eigen beleid geformuleerd en vastgelegd in het investeringsstatuut. In de begrotingen en meerjarenbegrotingen worden ieder jaar een basisvariant en twee scenario's doorgerekend voor wat betreft de ontwikkelingen in de solvabiliteit, de kasstromen en de hierboven genoemde normen. Doorrekeningen vinden plaats over tien jaar. Er is een actueel treasurystatuut, opgesteld in 2010 en herzien in 2014, dat jaarlijks wordt vertaald in een treasuryjaarplan.

Risico's zijn in beeld gebracht, waarbij de corporatie verder kijkt dan alleen de financiële risico's maar ook operationele risico's (bijvoorbeeld continuïteit en gedrag) en strategische risico's meeweegt. Het strategisch voorraadbeleid is doorgerekend.

De commissie is van oordeel dat De Vooruitgang een prudent beleid voert met als doel haar maatschappelijke vermogen duurzaam op peil te houden, om te kunnen blijven investeren in de sociale huursector in Volendam. De wijze waarop de corporatie zich verantwoordt en de wijze waarop zij haar vermogensbeleid hanteert is van een goed professioneel niveau. De commissie wordt in dit oordeel gesterkt door de positieve waarderingen van de accountant, zoals vermeld in de accountantsverslagen en de managementletters.

## Doelmatigheid

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Op basis van de gegevens uit onder meer de CiP-rapportages en de jaarrekeningen stelt de commissie vast dat De Vooruitgang een sobere en doelmatige bedrijfsvoering kent in vergelijking met andere corporaties. Daarnaast treft de commissie een aantal pluspunten aan in met name de bewuste sturing op doelmatigheid en verantwoording. Op basis daarvan beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **8**. De commissie licht haar oordeel toe aan de hand van de volgende bevindingen.



Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Bruto bedrijfslasten per vhe	1.402	1.783	1,894
Netto bedrijfslasten per vhe	1.342	1.281	1.296
Toename netto bedrijfslasten	16,5	2,1	-0,5
Aantal vhe per fte	140	95	89
Personeelskosten per fte	75.256	69.246	66.128

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2013*

De commissie heeft in deze tabel zowel de bruto-bedrijfslasten als de netto bedrijfslasten vermeld om het beeld wat uit deze tabel spreekt over de doelmatigheid van de corporatie beter te kunnen duiden.

Wanneer de bruto bedrijfslasten worden vergeleken met de netto bedrijfslasten, dan blijkt deze vergelijking gunstig uit te pakken voor De Vooruitgang. De bruto bedrijfslasten per vhe zijn bij De Vooruitgang 22 procent lager dan bij de referentiecorporatie en zelfs 26 procent lager dan het landelijk gemiddelde.

Bij de berekening van de netto bedrijfslasten worden de 'overige bedrijfsopbrengsten' en de 'opbrengsten vergoedingen' in mindering gebracht van de bruto bedrijfslasten. Deze twee posten vallen voor De Vooruitgang laag uit, in verhouding tot andere corporaties. Onder deze posten vallen de doorberekende kosten voor huurders (bijvoorbeeld kosten huurcontract) en de servicekosten. De Vooruitgang berekent veel kosten niet door aan huurders/woningzoekenden en heeft in het verleden de servicekosten voor eigen rekening genomen. Daarom zijn de 'aftrekposten' om van bruto bedrijfslasten naar netto bedrijfslasten te komen aanmerkelijk lager dan bij andere corporaties.

De stijging in de bedrijfslasten over de periode 2009-2013 is grotendeels veroorzaakt door de uitbreiding van de organisatie met 1fte, ten gevolge van de overgang van een drielagenstructuur naar een tweelagenstructuur (zie ook het hoofdstuk Governance). Het beleidsteam, bestaande uit coördinatoren en de directeur-bestuurder, verricht nu de werkzaamheden van het voormalige bestuur. Met de huidige bezetting kan De Vooruitgang groeien naar een corporatie met 1.300 vhe.

De commissie acht de verklaring van De Vooruitgang voor de hogere netto bedrijfslasten en voor de stijging in de bedrijfslasten acceptabel. Daarnaast constateert de commissie dat de verhouding vhe per fte voor De Vooruitgang zeer positief uitvalt in vergelijking met de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. Volgens de laatste jaarrekening (2013) is de verhouding nu 1 medewerker per 156 woningen.

Daartegenover staan relatief hoge personeelskosten per fte. De commissie constateert dat dit vaker het geval is bij kleinere corporaties. De verhouding tussen relatief duurdere (beleidsmatig en leidinggevende) medewerkers ten opzichte van relatief lager betaalde operationeel actieve medewerkers brengt met zich mee dat de personeelslasten per fte bij kleinere organisaties hoger zijn.

Alles tegen elkaar afgewegend acht de commissie de doelmatigheid van deze corporatie op goed niveau.

De commissie heeft verder vastgesteld in de documentatie (jaarrekeningen en begrotingen) dat De Vooruitgang een visie heeft geformuleerd over de ontwikkeling van de bedrijfskosten. De corporatie heeft zich ten doel gesteld de organisatiekosten in de jaren 2014-2018 te beperken tot 12 procent van de huur. In 2010 waren de organisatiekosten nog 18 procent van de huuropbrengsten; in 2013 is deze verhouding gedaald naar 13 procent.

In de position paper vermeldt De Vooruitgang een aantal maatregelen om de efficiency te verhogen, door onder meer werkzaamheden verder te digitaliseren.

De commissie constateert dat De Vooruitgang sterk stuurt op organisatiekosten en doelmatigheid en ziet in deze pluspunten aanleiding om dit prestatieonderdeel hoog te waarderen.

### **Vermogensinzet**

De Vooruitgang voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie kan de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties motiveren en verantwoorden. De commissie waardeert dit onderdeel met een **8**, op basis van een aantal pluspunten die zij in de documentatie en in de gesprekken heeft aangetroffen.

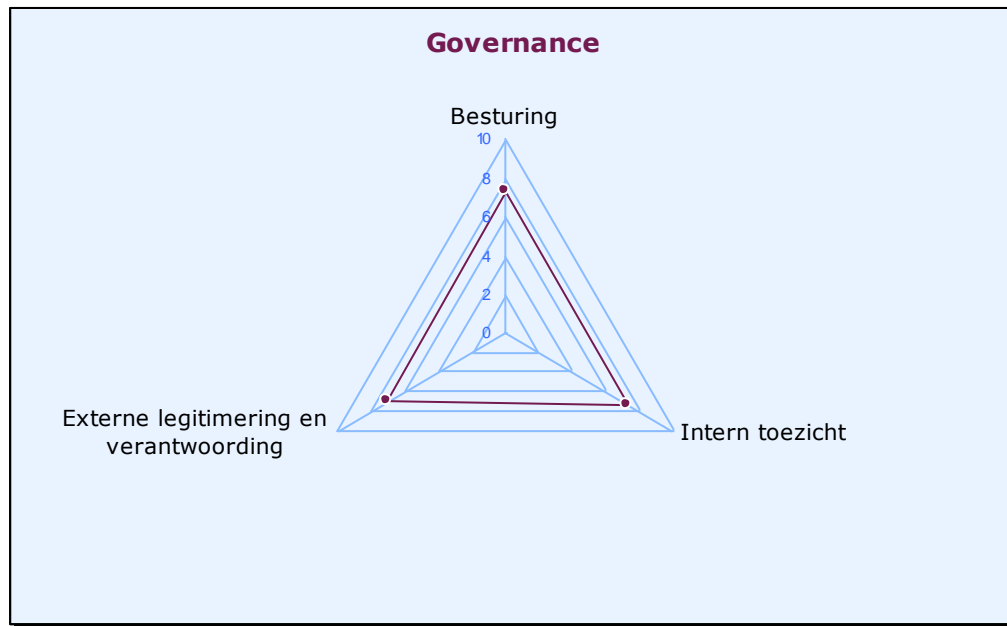
De Vooruitgang voert een consistent financieel beleid dat er op gericht is om de continuïteit te waarborgen op basis van kasstromen en het scheppen van financiële ruimte. De corporatie wil in staat zijn om te kunnen investeren in sociale huurwoningen, waarbij het rendement bescheiden kan blijven. De Vooruitgang heeft dit beleid vastgelegd in een investeringsstatuut (anno 2010), waarin rendementsbepalingen en beoordelingscriteria zijn opgenomen ten behoeve van investeringsbeslissingen voor maatschappelijke en commerciële projecten. In de begrotingen stelt zij jaarlijks rendementseisen vast waaraan verschillende typen vastgoed moeten voldoen. Ook stelt zij jaarlijks een WACC vast, een minimum rendement dat uit het totale vermogen moet worden gehaald. De eisen zijn zodanig van aard dat de corporatie conform haar strategisch voorraadbeleid kan blijven investeren in de kwaliteit van bestaand en nieuw bezit binnen de kern Volendam. De ontwikkeling van het vermogen en de kasstromen wordt strak gemonitord. Eventuele nieuwe ontwikkelingen, zoals de verhuurderheffing, worden meegenomen in nieuwe prognoses en kunnen leiden tot aangepast beleid om het vermogen optimaal te kunnen blijven inzetten voor de Volendamse sociale huursector.

De commissie constateert dat De Vooruitgang haar vermogen zichtbaar inzet voor de Volendamse volkshuisvesting en daarbij op adequate wijze haar inzet stuurt, op basis wat nodig is in Volendam en de financiële mogelijkheden van de corporatie. De commissie acht deze wijze van vermogensinzet zeer verantwoord en passend op de Volendamse schaal.

## 5 Governance

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

### 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance		
	Cijfer	Cijfer
Besturing		<b>7,3</b>
- Plan	7	
- Check	7	
- Act	8	
Intern toezicht		<b>7,3</b>
- Functioneren RvC	8	
- Toetsingskader	7	
- Toepassing Governancecode	7	
Externe legitimering en verantwoording		<b>7,0</b>
- Externe legitimatie	7	
- Openbare verantwoording	7	
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,2</b>

### 5.2 Conclusies en motivatie

#### Besturing

De commissie beoordeelt dit onderdeel ruim voldoende met een **7,3** gemiddeld.

## **Plan**

De Vooruitgang voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. De Vooruitgang heeft een actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren. Deze visie heeft De Vooruitgang vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden.

De commissie ziet nog een aantal pluspunten in de wijze waarop de corporatie dit onderdeel van de plan-do-check-act cyclus heeft ingevuld.

De visie is gestoeld op een gefundeerd inzicht in de Volendamse woningmarkt en samenleving. De Vooruitgang maakt gebruik van woningmarktonderzoek, past risicoanalyses toe en heeft een goed inzicht in haar sterktes en zwaktes. Typerend is de opmerking "Dat wat we niet doorgronden, doen we niet." De visie wordt gedragen door de raad en door de organisatie.

De in het ondernemingsplan beschreven visie is SMART geformuleerd in diverse documenten zoals de vastgoedsturing en het investeringsstatuut. De visie is traceerbaar naar de operationele activiteiten. De doelen in de begrotingen en jaarplannen zijn herleidbaar en in overeenstemming met het ondernemingsplan. De relatie met het ondernemingsplan wordt in deze stukken echter niet expliciet genoemd. De commissie zou daarom graag meer integraliteit willen zien in de samenhang tussen de verschillende deelelementen in de beleidscyclus.

De commissie beoordeelt dit onderdeel hoger dan het ijkpunt en waardeert de prestaties met een **7**.

## **Check**

De Vooruitgang voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie beschikt over een adequaat monitoring- en rapportagesysteem, waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering) vorderen.

Daarnaast heeft de commissie een aantal pluspunten meegewogen die tot een hogere beoordeling leiden. De Vooruitgang heeft een compleet monitoringssysteem, wat tijdig beschikbaar is voor het beleidsteam en voor de raad van toezicht. Het systeem wordt zichtbaar gehanteerd in de bespreking van de raad als onderdeel van de oordeels- en besluitvorming. De commissie had graag als extra pluspunt een betere en inzichtelijker aansluiting gezien tussen de strategie en de informatie in de rapportages. Ook zou de monitoring aan kwaliteit winnen als er meer samenhang zou worden gebracht in de monitoring van de verschillende deelelementen. Deze blijft nu wat onderbelicht.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**.

## **Act**

De Vooruitgang voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie stuurt zichtbaar en navolgbaar bij wanneer de ontwikkelingen daartoe aanleiding geven. Zij onderneemt door allerlei activiteiten om doelen alsnog te kunnen bereiken of ze kiest ervoor om haar doelen bij te sturen.

Daarnaast heeft de commissie een aantal pluspunten vastgesteld die leiden tot een hogere waardering.

Op een aantal punten heeft De Vooruitgang haar beleid en activiteiten bijgestuurd in de afgelopen visitatieperiode. De corporatie heeft actief gebruik gemaakt van de mogelijkheid om extra woningen te (laten) ontwikkelen in de Broeckgouw, met het oog op de vraag in de markt. Ook heeft De Vooruitgang besloten de bouw van een aantal voor senioren geschikte woningen te temporiseren, vanwege de vraaguitval op korte termijn. De Vooruitgang heeft de gevolgen van de verhuurderheffing en andere externe ontwikkelingen doorgerekend in financiële prognoses voor de komende jaren en zoekt actief naar mogelijkheden om te kunnen blijven investeren in de volkshuisvesting. Daarbij oriënteert zij zich ook op beleidsaanpassingen zoals het doorrekenen van servicekosten en het aanpassen van het onderhoudsbeleid. De commissie constateert dat De Vooruitgang alert is op externe ontwikkelingen en deze op doordachte wijze betreft bij wijzigingen in activiteiten en indien nodig ook in beleid. De commissie beoordeelt dit onderdeel derhalve met een **8**.

### **Intern toezicht**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,3** gemiddeld.

### **Functioneren RvT**

De commissie heeft het functioneren van de raad van toezicht met een **8** gewaardeerd. De commissie heeft geconstateerd dat het intern toezicht goed van kwaliteit is.

- **Samenstelling van de RvT**

De Vooruitgang voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. In de visitatieperiode is De Vooruitgang overgestapt van een drielagen- naar een tweelagenstructuur. De commissie heeft waardering voor de voortvarendheid en de in lijn met de Governancecode gekozen invulling van het nieuwe bestuursmodel.

De raad van toezicht heeft een profielschets voor de voorzitter en een profielschets voor de raad als geheel opgesteld en heeft deze op de website vermeld. De raad bestaat volledig uit toezichtsleden uit Volendam en heeft daar bewust voor gekozen. De raad is actief in het werven van nieuwe leden via een openbare werving. Ten tijde van de visitatiegesprekken is via een advertentie gezocht naar een nieuwe voorzitter. Bij de werving is streng gelet op de kwaliteit en op de onafhankelijkheid van de kandidaat. De commissie stelt vast dat de raad zorgvuldig met selectieprocedures omgaat.

De commissie acht de raad van een goed deskundig niveau. De raad besteedt zichtbaar aandacht aan het op peil houden en vergroten van zijn deskundigheid. Aandachtspunten kunnen zijn de diversiteit van de raad (alleen bestaande uit mannen) en de keuze om alleen toezichthouders binnen Volendam te werven. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8**.

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

De Vooruitgang voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. De raad van toezicht gaat zeer bewust om met zijn rolinvulling als toezichthouder, werkgever en klankbord.

Uit de gesprekken met de raad van toezicht en de bestuurder concludeert de commissie dat er sprake is van een open en kritische houding van de raad ten opzichte van de bestuurder.

De raad is alert in zijn toezichtsrol, zoals blijkt bij de kritische houding die hij aannam bij een erfpachtkwestie van een aantal woningen. Tegelijkertijd is er voldoende ruimte en afstand tot de bestuurder, zo blijkt uit de notulen die de commissie heeft bestudeerd.

De raad onderhoudt contacten met de huurdersorganisatie en weet door zijn verankering in de kern Volendam goed wat er speelt en van invloed is op het beleid van de corporatie.

De raad weet verder zijn rol als werkgever en klankbord op een professionele wijze in te vullen. De commissie verwijst daarbij naar de veranderde verantwoordelijkheid van de directeur naar bestuurder in de overgang van de drielagen- naar de tweelagenstructuur. De raad is in staat gebleken dit proces goed te doorlopen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8**.

- **Zelfreflectie**

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De raad gaat bewust om met de evaluatie van zijn eigen functioneren, zo blijkt uit de notulen en het gesprek dat de commissie met de raad heeft gevoerd.

Ieder jaar houdt de raad van toezicht een zelfreflectie; de afgelopen visitatieperiode eenmaal onder begeleiding van een externe adviseur. In de reflecties komen het functioneren als geheel en het functioneren van ieder lid afzonderlijk aan bod.

Profielementen en verwachtingen worden expliciet aan de orde gesteld. De raad bespreekt de vakmatige inbreng van ieder lid afzonderlijk. De reflecties zijn kritisch van aard en leveren leerpunten op voor het verbeteren van het functioneren. De commissie is onder de indruk van de intensiteit waarmee de raad zijn eigen rol en zijn activiteiten beschouwt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8**.

De commissie ziet mogelijkheden voor De Vooruitgang om zich verder te verbeteren door nadrukkelijker dan nu het geval is in het verslag van de raad van toezicht in het jaarverslag aan te geven welke verbeterpunten uit de zelfevaluatie naar voren komen en te laten zien wat zij daarop aan activiteiten onderneemt.

### **Toetsingskader**

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie hanteert een actueel toetsingskader en kan daar inzicht in geven.

De commissie beoordeelt dit onderdeel hoger dan het ijkpunt op basis van een aantal pluspunten.

De Vooruitgang heeft een toetsingskader bestaande uit verschillende onderdelen, zoals een ondernemingsplan, een financieel dashboard, een vastgoedstrategie, een investerings- en treasurywet en een risicobeheersingssysteem. De commissie acht het toetsingskader ruim aanwezig in diverse deeldocumenten. De samenhang in een geïntegreerd toetsingskader met een aantal kerncriteria kan sterker worden geëxpliciteerd. De commissie vindt ook het gebruik van het toetsingskader in de verantwoording van (afwijkende) besluitvorming minder zichtbaar dan mogelijk zou zijn.

Al met al beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **7**.

### **Toepassing Governancecode**

De Vooruitgang voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. De Vooruitgang past de Governancecode toe en legt in de jaarverslagen uit waarom zij daarvan afwijkt. Een overzicht van de wijze waarop De Vooruitgang de Governancecode hanteert is opgenomen in bijlage 7.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**, dus hoger dan het ijkpunt. De Vooruitgang heeft bij haar overgang van drielagen- naar tweelagenstructuur de Governancecode bewust gehanteerd. De beloning van de toezichtsleden is conform de norm van de WNT. De salariering van de bestuurder is thans iets boven de norm en wordt conform de overgangsregeling van de WNT op niveau gebracht.

## **Externe legitimering en verantwoording**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**. Dit onderdeel is opgebouwd uit de aspecten externe legitimatie en openbare verantwoording.

### **Externe legitimatie**

De Vooruitgang voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie voldoet aan de eisen van de externe legitimatie volgens de Governancecode (V.1) en in hoofdlijnen aan de Overlegwet.

In de position paper geeft de bestuurder aan hoe belangrijk het is dat De Vooruitgang dicht op de lokale gemeenschap zit, om op basis daarvan goede keuzes te kunnen maken.

De Vooruitgang heeft een uitgebreide overlegstructuur en betreft op die wijze belanghebbenden bij haar beleid. Daarnaast heeft de corporatie actief gewerkt aan de oprichting van een huurdersvereniging in 2011. De huurdersvereniging heeft een lid bindend voorgedragen voor de raad van toezicht. Er is nog een plaats vacant. Daarvoor staat een vacature open op de website. De commissie constateert dat noch De Vooruitgang, noch de huurdersvereniging actief op zoek zijn naar een tweede lid. De huurdersvereniging overlegt met de coördinator Klant en Markt. De corporatie heeft in de afgelopen periode geen afzonderlijke belanghebbendenbijeenkomst georganiseerd, hoewel zij zich dat de afgelopen vier jaren achtereenvolgens wel had voorgenomen. Daar tegenover staat dat de contacten met belanghebbenden intensief zijn. Belanghebbenden geven allen aan in de gesprekken met de commissie dat zij de communicatie en de open houding van De Vooruitgang zeer waarderen. Daarbij geven belanghebbenden aan graag meer invloed op het beleid van de corporatie zouden willen hebben. De huurdersvereniging mist bijvoorbeeld inzicht in de voortgang van een plan of de afhandeling van een klacht. De commissie constateert dat De Vooruitgang zich transparanter kan opstellen in de formulering van haar beleid en de afwegingen die daarbij een rol spelen.

De hoge waardering van de belanghebbenden voor de communicatie met De Vooruitgang is voor de commissie een signaal dat De Vooruitgang ruim voldoende presteert in haar externe legitimatie. Derhalve beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **7**.

### **Openbare verantwoording**

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De Vooruitgang vermeldt haar prestaties in een openbare publicatie en meldt daarin ook de afwijkingen.

De commissie stelt vast dat de corporatie in een uitgebreid jaarverslag haar strategie benoemt en haar prestaties verantwoordt en motiveert. Ook de afwijkingen worden benoemd. Dit heeft de commissie met een pluspunt beoordeeld. De jaarverslaglegging is door zijn compleetheid soms wat lastig te doorgronden, zeker voor doelgroepen die minder thuis zijn in de volkshuisvesting.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**.







**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 : Stichting Woningbeheer De 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 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang hebben.

Naam : de heer dr. E.V. Schalkwijk

Functie : algemeen directeur Raeflex B.V.

Datum : 23 juni 2014

Handtekening : .....

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and strokes, positioned over the dotted line for the signature.

## Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

### Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting Woningbeheer De Vooruitgang te Volendam

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. H. van Santen

Geboortedatum : 24-07-1952

Handtekening : 

Datum : 23-05-2014

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting Woningbeheer De Vooruitgang te Volendam

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

Geboortedatum : 19 augustus 1955.....

Handtekening : .....

Datum : 22 mei 2014.....

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting Woningbeheer De Vooruitgang te Volendam


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 : mevrouw C.M.F. Bomhof MOC

Geboortedatum : 2 juli 1958

Handtekening : 

Datum : 22 mei 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

### Drs. H. van Santen (Herman)



#### Korte kennismaking

Mijn ervaring is vooral bestuurlijk van aard. Vanuit mijn achtergrond als wethouder van Gorinchem, breng ik kennis en ervaring mee over het werken van corporaties. Als wethouder heb ik onder meer volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en grondzaken in mijn portefeuille gehad. Vanaf 2011 ben ik lid van de provinciale staten van Zuid-Holland. Als Statenlid ben ik woordvoerder op het terrein van wonen en ruimtelijke ordening. Afgezien van de inhoudelijke kennis van het werkterrein, kan ik vanuit mijn ervaring goed het lokale krachtenveld inschatten, waarbinnen een corporatie opereert. Ik heb diverse bestuurlijke en toezichthoudende functies uitgevoerd bij organisaties, met activiteiten op het snijvlak van corporaties en lokale overheid. Daarin ben ik nog steeds actief.

#### Visitatie

Vanaf de start van Raeflex ben ik als visitor actief, als algemeen commissielid en voorzitter. Ik heb veel verschillende corporaties in verschillende werkgebieden gevisiteerd. Een belangrijke functie van een visitatie, is voor mij de mogelijkheid die het corporaties biedt om de kwaliteit van hun werk te verbeteren. De maatschappelijke omstandigheden waarbinnen een corporatie opereert, blijven veranderen. Corporaties zullen hun prestaties en hun besturing daarop moeten blijven aanpassen. Een visitatie kan daarbij behulpzaam zijn. Het lerende element van visitaties vind ik daarom belangrijk, naast het afleggen van verantwoording over de maatschappelijke prestaties. Als visitor kijk ik goed naar de governance en het presteren naar vermogen, in samenhang met de maatschappelijke prestaties van corporaties. Van huis uit ben ik fiscaal bedrijfseconoom, waardoor ik de financiële bedrijfsvoering van een corporatie goed kan doorgronden.

#### Reeds gevisiteerd

- 2003 Woningstichting Hellendoorn, Nijverdal
- 2004 Stichting Waterweg Wonen (preview), Vlaardingen
- 2005 Heuvelrug Wonen, Driebergen
- 2005 Wonen West Brabant, Bergen op Zoom
- 2006 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, Vlaardingen
- 2007 Destion, Nieuw-Bergen
- 2007 Woonmij Dinkelborgh, Denekamp
- 2008 Stichting R&B Wonen, Heinkenszand
- 2008 Welkom Bolsward, Bolsward
- 2009 Vieya, Dongen
- 2010 Ressort Wonen, Rozenburg
- 2010 SSH Utrecht, Utrecht
- 2010 Standvast Wonen, Nijmegen
- 2010 Woonborg, Vries
- 2011 AlleeWonen, Roosendaal/Breda

- 2011 De Zes Kernen, Abbenbroek
- 2011 Destion, Gennep
- 2011 Lek en Waard Wonen, Nieuwpoort
- 2011 PeelrandWonen, Boekel
- 2011 Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout, Dongen/Oosterhout
- 2011 Vieya (Midterm Review), Dongen
- 2011 Woningstichting Wierden en Borgen, Bedum
- 2012 Elkien, Heerenveen
- 2012 Staedion, Den Haag
- 2012 Woningstichting Heteren, Heteren
- 2012 Woningstichting Kockengen, Kockengen
- 2012 Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum
- 2013 Woningbouwstichting Cothen, Cothen
- 2013 Idealis, Wageningen
- 2013 WoonFriesland, Grou
- 2014 woCom, Someren
- 2014 Woonstad Rotterdam, Rotterdam
- 2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam

#### Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en regionale openbaar bestuur
- Uitgebreide ervaring als commissaris en bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties, waaronder corporaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening

#### Kort CV

- Geboren in 1952
- Opleiding: propedeuse Nederlands Recht, Doctoraal fiscale bedrijfseconomie
- 1980-heden Diverse bestuurslidmaatschappen, binnen en buiten de volkshuisvesting
- 1980-heden Diverse commissariaten binnen en buiten de volkshuisvesting
- 1985-1998 Conrector en (sector)directeur voortgezet onderwijs
- 1994-1998 Raadslid gemeente Gorinchem
- 1998-2010 Wethouder gemeente Gorinchem, ondermeer ruimtelijke ordening, grondzaken en volkshuisvesting
- 2011-heden Statenlid provinciale staten Zuid-Holland

#### Nevenfuncties

- 2008-heden Voorzitter van de rekenkamercommissie van de gemeente Echt-Susteren
- 2010-heden Voorzitter Van Andel-Spruijt Natuurcentrum Gorinchem
- 2011-heden Lid Provinciale Staten van Zuid-Holland (VVD); lid van de commissie Ruimte en Leefomgeving en Groen en Water; 1<sup>e</sup> woordvoerder RO

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/herman-van-santen/9/288/336>

## **Algemeen commissielid**

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



#### Korte kennismaking

Mijn loopbaan staat in het teken van de volkshuisvesting en de corporatiesector. Na mijn studie Sociale Geografie ben ik dienst gekomen van de NWR en heb ik mij bezig gehouden met onderzoek naar ontwikkelingen in de woningmarkt en verhuurbaarheidsvraagstukken. Mijn focus heeft zich daarna verbreed naar milieubeleid, vervolgens de interne organisatieontwikkeling en de kwaliteitszorg binnen corporaties. Vanaf 2003 ben ik directeur van Raeflex en heb ik me actief bezig gehouden met de ontwikkeling van het visitatiesysteem. Daarin komen zowel mijn kennis over het inhoudelijk werk van corporaties, als mijn kennis van kwaliteitszorg tot hun recht. Bij visitaties wordt de verbinding tussen kwaliteitszorg en daadwerkelijke prestaties zichtbaar. De maatschappelijke prestaties van corporaties zijn de invalshoek. Het is belangrijk dat corporaties daarover verantwoording afleggen. Vanaf 2008 werkt Raeflex nauw samen met NQA, een adviesbureau dat kwaliteitsbeoordelingen geeft aan het hoger onderwijs. Het is interessant om de parallellen en verschillen tussen de beide visitatiestelsels te zien.

#### Visitaties

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

#### Reeds gevisiteerd

Als directeur van Raeflex betrokken bij alle visitaties die sinds 2003 zijn uitgevoerd (circa 200). Deze rol bestaat uit: accountmanager bij visitaties voor de corporaties, sparring partner voor de visitatiecommissies, soms in de vorm van schaduwcommissielid, en tegenlezer van de conceptvisitatierapporten.

Als commissielid of projectleider betrokken bij:

2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven

2011 Wetland Wonen, Vollenhove

- 2012 Valburg (Midterm Review), Zetten
- 2012 Woonbeheer Borne, Borne
- 2012 Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum
- 2012 Harmonisch Wonen, Lelystad
- 2013 Woningbouwstichting Cothen, Cothen
- 2013 Woonwaard, Alkmaar
- 2013 Woningstichting Wuta, Nigtevecht
- 2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
- 2014 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2014 Stichting Woningbeheer Betuwe, Lienden
- 2014 Eemland Wonen, Baarn
- 2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam

#### Specifieke deskundigheid

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

#### Kort CV

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

#### Nevenfuncties

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

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

## Secretaris

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



#### Korte kennismaking

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar meer op samenwerking en verandering gerichte activiteiten. Daarnaast houd ik me bezig met publicaties over de ontwikkelingen bij woningcorporaties.

#### Visitaties

Sinds 2003 werk ik voor Raeflex: meestal als secretaris en de laatste jaren ook als visitor. Ik vind het belangrijk dat corporaties in visitatietrajecten zo compleet mogelijk naar voren komen: met alle kwaliteiten en alle leerpunten die er zijn. Als visitor let ik op de samenhang van de verschillende activiteiten van een corporatie en kijk hoe die op elkaar zijn afgestemd. Strategie en uitvoering, vermogen en toezicht en de wijze waarop belanghebbenden bij een corporatie zijn betrokken, dragen alle bij aan de maatschappelijke prestaties die een corporatie levert. Omdat een commissie de corporatie vanuit verschillende gezichtspunten bekijkt, ontstaat een genuanceerd beeld van een organisatie in haar werkgebied.

Visitaties zijn een verantwoordingsinstrument en hebben in mijn ogen een belangrijke functie in de legitimatie van corporaties. Daarnaast maken visitaties inzichtelijk wat de sterke punten en verbeterpunten van een corporatie zijn en kunnen zij op deze wijze een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van corporaties. Als secretaris hecht ik aan goed toegankelijke rapporten, die goed leesbaar zijn voor zowel de corporatie zelf als voor de externe belanghebbenden.

#### Reeds gevisiteerd

- 2005 Com.wonen, Rotterdam
- 2007 Com.wonen (Midterm Review), Rotterdam
- 2007 Pantein Wonen, Sint Anthonis
- 2007 Woningstichting De Groene Waarden, Gorssel
- 2008 ProWonen, Borculo
- 2008 Wonen Delden, Delden
- 2009 Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, Monnickendam
- 2009 Goed Wonen, Gemert
- 2009 Wooncompagnie, Hoorn
- 2009 Woonwaard, Alkmaar
- 2010 IntermarisHoeksteen, Hoorn
- 2010 Rondom Wonen, Pijnacker
- 2010 SIB Woonservice, Veenendaal

2010 Stichting Mooiland, Wageningen  
2010 Stichting Woonservice Urbanus, Belfeld  
2010 Woningstichting Kessel, Kessel  
2010 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel  
2010 Woningstichting Roermond, Roermond  
2010 Woningstichting St. Joseph, Stramproy  
2010 Woningvereniging Nederweert, Nederweert  
2010 Woningvereniging Ubach over Worms, Landgraaf  
2011 Goed Wonen, Benschop  
2011 Stichting PeelRand Wonen, Boekel  
2011 Stichting Poort6, Gorinchem  
2011 Vieya (Midterm Review), Dongen  
2011 Woningbouwvereniging Patrimonium, Barendrecht  
2011 Woningstichting Lopik, Lopik  
2011 Woningstichting Wittem, Mechelen  
2011 Woningstichting Woensdrecht, Woensdrecht  
2011 Woonzorg Nederland, Amstelveen  
2012 Lyaemer Wonen, Lemmer  
2012 Valburg (Midterm Review), Zetten  
2012 VitaalWonen, Limbricht  
2012 Wonen Delden, Delden  
2012 Woningstichting Naarden, Naarden  
2012 Woningstichting Rochdale, Amsterdam  
2012 Goed Wonen (Midterm Review), Gemert  
2013 BrabantWonen, Oss  
2013 WoonFriesland, Grou  
2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel  
2014 Christelijke Woonstichting Patrimonium, Urk  
2014 Seyster Veste, Zeist  
2014 Woonconcept, Meppel  
2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam  
2014 de Sleutels, Leiden

#### Specifieke deskundigheid

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

#### Kort CV

- Geboren in 1958
- Opleiding: Kandidaats Franse taal- en letterkunde, doctoraal Algemene Taalwetenschappen (niet afgerond) en master Organisatiecoaching
- 1980-1984 Bestuurslid SSH-VU
- 1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere
- 1995-heden Eigen adviespraktijk gericht op strategie, communicatie en coaching

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





## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategisch Ondernemingsplan</li> <li>• Vastgoedsturing</li> <li>• Verkoop huurwoningen</li> <li>• Leefbaarheid</li> <li>• Toewijzingsbeleid</li> <li>• Sociaal Plan</li> <li>• Hennepconvenant</li> <li>• Communicatieplan</li> <li>• Sponsorbeleid</li> <li>• Basiskwaliteit mutatiewoningen</li> <li>• Energiebeleid</li> <li>• Overlastbeleid</li> <li>• Tuinonderhoud</li> <li>• Aanbestedingsbeleid</li> <li>• Procuratieregeling</li> <li>• Verhuiskostenregeling</li> <li>• Selectie aannemer bij faillissement</li> <li>• Vaststellen aannemer regulier onderhoud</li> <li>• Prestatieafspraken met Gemeente</li> <li>• Samenwerkingsovereenkomst Eveen</li> <li>• Samenwerkingsovereenkomst Wonen Plus</li> <li>• Overeenkomst RIBW tweede kans beleid</li> <li>• Woonvisie Gemeente 2030</li> <li>• Jaarplan 2011</li> <li>• Jaarplan 2012</li> <li>• Jaarplan 2013</li> <li>• Investeringsstatuut</li> <li>• Woonzorgvisie Gemeente 2017</li> <li>• Algemene voorwaarden</li> <li>• Standaard huurcontract</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stakeholdersbeleid</li> <li>• Notulen VHV overleg 2011 t/m 2013</li> <li>• Verslagen Seniorenraad 2010 t/m 2014</li> <li>• Verslagen Werkgroep Domotica 2013/2014</li> <li>• Verslag Geschillencommissie april 2013</li> <li>• Verslag Brainstormsessie Zorg in de Wijk 14/02/2013</li> <li>• Verslag Werkgroep Verhuisprimaat 05/03/2013</li> <li>• Verslag Werkgroep Zorgpartijen 14/03/2013</li> <li>• Verslag Eveen inzake personenalarmering mei 2013</li> <li>• Brief Zorgcirkel actuele cijfers januari 2011 plus bijlagen</li> <li>• Brief Zorgcirkel januari 2012</li> <li>• Verslag overleg De Wit Zorgcirkel januari 2013</li> <li>• Overleg Zorgcirkel inzake wachtlijst april 2012</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brainstormsessie Woonzorgvisie juli 2011</li> <li>• Brainstormsessie Woonzorgvisie september 2011</li> <li>• Verslag overleg Zorgcirkel maart 2013</li> </ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BZK Oordeelsbrief 2010</li> <li>• BZK Oordeelsbrief 2011</li> <li>• BZK Oordeelsbrief 2012</li> <li>• BZK Oordeelsbrief 2013</li> <li>• Accountantsverslag 2010</li> <li>• Accountantsverslag 2011</li> <li>• Accountantsverslag 2012</li> <li>• Management Letter 2010</li> <li>• Management Letter 2011</li> <li>• Management Letter 2012</li> <li>• Management Letter 2013</li> <li>• Jaarverslag 2010</li> <li>• Jaarverslag 2011</li> <li>• Jaarverslag 2012</li> <li>• Jaarverslag 2013</li> <li>• Begroting 2010</li> <li>• Begroting 2011</li> <li>• Begroting 2012</li> <li>• Begroting 2013</li> <li>• Begroting 2014</li> <li>• Meerjarenbegroting 09-19</li> <li>• Meerjarenbegroting 10-20</li> <li>• Meerjarenbegroting 11-21</li> <li>• Meerjarenbegroting 12-22</li> <li>• Meerjarenbegroting 13-23</li> <li>• CFV Continuïteitsoordeel 2010</li> <li>• CFV Continuïteitsoordeel 2011</li> <li>• CFV Continuïteitsoordeel 2012</li> <li>• CFV Solvabiliteitsoordeel 2010</li> <li>• CFV Solvabiliteitsoordeel 2011</li> <li>• CFV Solvabiliteitsoordeel 2012</li> <li>• CFV Toezichtbrief 2013</li> <li>• CiP analyse en samenvatting 2010</li> <li>• CiP analyse en samenvatting 2011</li> <li>• CiP analyse en samenvatting 2012</li> <li>• CiP analyse en samenvatting 2013</li> <li>• WSW Kredietwaardigheid 2010</li> <li>• WSW Kredietwaardigheid 2011</li> <li>• WSW Kredietwaardigheid 2012</li> <li>• WSW Kredietwaardigheid 2013</li> <li>• Treasury jaarplan 2010</li> <li>• Treasury jaarplan 2011</li> <li>• Treasury jaarplan 2012</li> <li>• Treasury jaarplan 2013</li> <li>• Treasury jaarplan 2014</li> <li>• Treasury statuut 2010</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Treasury statuut 2014</li> <li>• Managementrapportages 2010</li> <li>• Managementrapportages 2011</li> <li>• Managementrapportages 2012</li> <li>• Managementrapportages 2013</li> </ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directiestatuut</li> <li>• Governancecode</li> <li>• Klokkenluiderregeling</li> <li>• Integriteitscode</li> <li>• Profiel voorzitter RvT</li> <li>• Profiel lid RvT</li> <li>• Reglement RvT</li> <li>• Agenda's vergaderingen RvT 2010 t/m mei 2014</li> <li>• Notulen vergaderingen RvT 2010 t/m 2013</li> <li>• Statuten 2004</li> <li>• Statuten 2009</li> <li>• Statuten 2011</li> </ul>



## **Bijlage 4    Lijst geïnterviewde personen**

### **Geïnterviewde personen**

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal 6 face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van De Vooruitgang.

#### Raad van commissarissen

- De heer C. Schilder (voorzitter)
- De heer K. de Boer
- De heer J. Veerman (lid)

#### Directeur/bestuurder

- De heer F. de Boer

#### Beleidsteam

- De heer J. Nieuwboer (coördinator Vastgoed)
- De heer V. Tuyp (coördinator Klant en Markt)
- De heer B. Veerman (coördinator FEZ)

#### Huurdersvereniging

- De heer M. Splinter (voorzitter Vereniging Huurders Volendam)

#### Seniorenraad

- De heer S. Breed
- De heer D. Steur

#### Gemeente Edam-Volendam

- Mevrouw M. Kes – wethouder Ruimtelijke Ordening
- Mevrouw G. Kroon-Sombroek – wethouder Samenleving
- Mevrouw A. Helgering – senior beleidsmedewerker Samenleving

#### Zorginstellingen

- De heer M. Van Barlingen (clustermanager Odion)
- Mevrouw I. Bökenkamp (zorgcoördinator Eveen)
- Mevrouw R. Reurs (Hoofd zorg extramuraal Zorgcirkel)

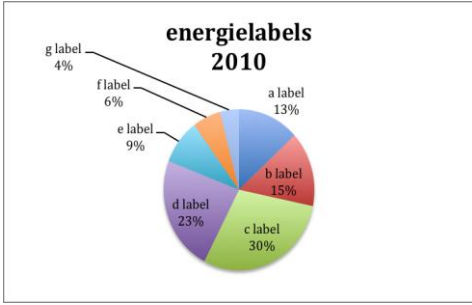
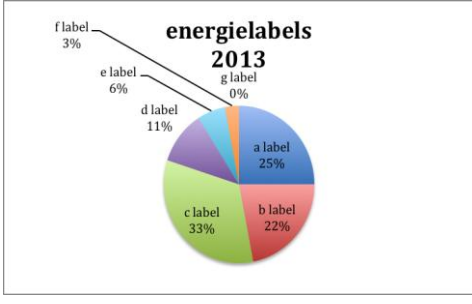


## Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013					Cijfer
<b>1. Huisvesting van de primaire doelgroep</b>					8
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>					
<u>Beschikbaarheid woningen</u>					
	2010	2011	2012	2013	
goedkoop	305	279	263	219	
Betaalbaar	724	725	724	714	
Duur tot huurtoeslag	56	65	111	195	
Duur boven huurtoeslag	0	0	15	31	
totaal	1085	1069	1113	1159	
<p>Verkoop van huurwoningen gestaakt vanwege druk op de huurwoningenmarkt, verkoop egzwoningen alleen toegestaan als er nieuwe eengezinswoningen bijkomen Woningen worden passend toegewezen boven de 90 procent aan woningzoekenden met inkomens tot 34.000 euro.</p> <p>Aantal woningen toegewezen: 2010: 85 woningen 2011: 78 woningen 2012: 108 woningen 2013: 147 woningen</p> <p>Nieuw toewijzingssysteem geïntroduceerd in 2011, met actieve rol voor woningzoekenden. 50 procent van de woningen zijn beschikbaar voor urgenten. Bij 70 procent van vrijkomende woningen voorrang voor mensen met binding aan Edam/Volendam. Tevens inschrijving urgenten aangepast, door intakegesprek met woonconsulent daarin rol te laten spelen.</p> <p>Aantal woningzoekenden (voor 2012 waren er geen gegevens. Deze zijn met de introductie van het nieuwe woningtoewijzingssysteem wel ter beschikking gekomen). 2012:393 2013:464</p> <p>Wachttijden voor woningen De wachttijden variëren per woningtype. Verder is de Vooruitgang sterk afhankelijk van het aantal woningen die vrijkomen en hoe de desbetreffende woning gelabeld is. Op dit moment zijn de wachttijden bij benadering als volgt: Jongerenappartementen: plusminus 26 maanden Seniorenappartementen: plusminus 14 maanden Aanleunwoningen: plusminus 12 maanden Eengezinswoningen (75% voorrang voor 3 of meer personen): 12 maanden</p> <p>(eind) 2010: 89 woningzoekenden als urgent ingeschreven; 19 woningen toegewezen (eind) 2011: 57 woningzoekenden als urgent ingeschreven; 19 woningen toegewezen (eind) 2012: 49 woningzoekenden als urgent ingeschreven, 29 woningen toegewezen (eind) 2013: 20 woningzoekenden als urgent ingeschreven, 23 woningen toegewezen.</p> <p>Het aantal te huisvesten statushouders loopt iets achter bij de opgegeven aantallen. Dit komt omdat de spanning op de woningmarkt van Volendam van oudsher groot is en omdat maar 13% van de totale woningvoorraad sociale woningen zijn. De Vooruitgang heeft diverse malen contact gezocht met de gemeente en het COA als een geschikte woning vrijkwam met het verzoek statushouders te leveren. Op dat moment waren geen statushouders beschikbaar.</p>					
<b>Betaalbaarheid</b>					
<p>Huurverhoging 2010: 1,2 procent 2011: 1,3 procent 2012: 2,3 procent 2013: gedifferentieerd toegepast inkomensafhankelijk: 3,5 procent voor inkomen tot € 33.614; 4 procent voor inkomen tussen € 33.614 en € 43.000 en 6 procent voor een huishouden met inkomen tot € 43.000</p>					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013				Cijfer
<p>Huurachterstand:            2010: 0,26 procent (onder de norm van 0,50 procent)            2011: 0,30 procent            2012: 0,42 procent            2013: 0,45 procent</p> <p>Bij huurachterstand nodigt een woonconsulent huurders uit voor een gesprek om afspraken te maken voor betalingsachterstanden.            Geen huisuitzettingen in visitatieperiode</p>				
<b>2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen</b>				<b>8</b>
<b>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte</b>				
<p><i>Nieuwbouw en vastgoed</i>            2012 en 2013: Nieuw complex gerealiseerd 85 appartementen voor senioren (Julianaweg), met domotica, in samenwerking met zorgpartijen. Woningen zijn levensloopbestendig gebouwd. In het complex is een recreatieruimte gerealiseerd.            Voorzieningen getroffen voor zorgalarming in dit complex.</p> <p>In 2010 26 procent woningen geschikt voor ouderen            In 2013 37,1 procent woningen geschikt voor ouderen.</p> <p><i>Deelname overlegplatforms</i>            De Vooruitgang draagt aan WonenPlus, een initiatief dat ouderen, chronisch zieken en gehandicapten ondersteuning biedt om zelfstandig te kunnen blijven wonen. In 2013 is de samenwerking opnieuw bekrachtigd in een overeenkomst. De Vooruitgang ondersteunt WonenPlus met een jaarlijkse bijdrage in de exploitatiekosten van servicepunten. Huurders ontvangen een bijdrage van 50 procent van De Vooruitgang in de abonnementskosten van WonenPlus; In totaal draagt De Vooruitgang circa €5000,- per jaar bij aan WonenPlus.            De Vooruitgang neemt deel aan Strategisch Platform Wonen, Welzijn en Zorg en levert een actieve bijdrage in wijksteunpunten en het oplossen van woningen.</p> <p><i>Overige activiteiten</i>            2011: De Vooruitgang heeft samen met gemeente, zorgaanbieders en Wooncompagnie een woonzorgvisie opgesteld van 2014 tot 2020. Deze wordt in 2012 uitgewerkt in stappen.            2013: De Vooruitgang heeft een aantal themamiddagen georganiseerd over 'Zorg' in haar seniorencomplexen met zorgaanbieders, mantelzorgers, vrijwilligersmakelaars en SMD.            2013: De Vooruitgang heeft een woonwensenonderzoek onder ouderen van 65 jaar en ouder uitgevoerd.</p>				
<b>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</b>				
De Vooruitgang verhuurt 38 woningen aan Odion, t.b.v. de huisvesting van cliënten met een beperking.				
<b>Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</b>				
<b>3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b>				<b>8</b>
<b>Woningkwaliteit</b>				
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Samenstelling bezit</b>				
<b>Eengezinswoning</b>	354	322	322	329
<b>Flats</b>	589	605	652	606
<b>Kleine egw</b>	46	46	43	43
<b>Aanleunwoning</b>	96	96	96	181
<p>Planmatig onderhoud gericht op gevel uitgevoerd volgens meerjarenonderhoudsplanningen.</p> <p>Klachtenonderhoud (kosten besteed aan reparatieverzoeken)            2010: 185.000 euro            2011: 188.000 euro            2012: 183.500 euro            2013: 178.500 euro</p> <p>Gemiddeld huurniveau als verhouding prijs/kwaliteit            2010: gemiddeld huurniveau 67,1 procent maximaal toegestane huurprijs            2013: gemiddeld huurniveau 62,2 procent van de maximaal toegestane huurprijs</p>				



<b>Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013</b>	<b>Cijfer</b>
<p>Deze 'daling' is als volgt te verklaren:  De Vooruitgang heeft verbeteringen in de woningen doorgevoerd waardoor het energielabel is gestegen zonder dat hier een huurverhoging voor de huurders tegenover stond. Verder valt De Vooruitgang in een schaarstegebied waardoor de woningen van De Vooruitgang meer punten in het WWS-stelsel krijgen.</p>	
<p><b>Kwaliteit dienstverlening</b>  2012: onderzoek geweest naar klanttevredenheid in samenwerking met huurdersvereniging: verbetermogelijkheden aangedragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afhandeling reparatieverzoeken (communicatie en nakomen afspraken)</li> <li>• Communicatie met huurders (wat kunnen huurders wel verwachten, wat niet)</li> <li>• Online klachtenafhandeling</li> </ul>	
<p><b>Energie en duurzaamheid</b></p> <p>De Vooruitgang ligt op schema wat betreft de energiemaatregelen in haar woningen. Nagestreefde epc-waarde in 2013 1,44; gerealiseerd in 2013: 1,39. (hoe lager, hoe beter)</p> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;">   </div>	
<b>4. (Des)investeringen in vastgoed</b>	<b>8</b>
<p><b>Nieuwbouw</b>  2010: geen woningen opgeleverd  2011: 17 woningen opgeleverd (Siriusplein)  2012 en 2013: 85 woningen en 3 eengezinswoningen in complex Julianaweg, Kielstraat en Zwaardstraat  2013: 10 eengezinswoningen in De Broekgouw</p> <p>Totale nieuwbouw 115 woningen in vier jaar tijd (10 procent van het woningbezit).</p> <p>Realisatie-index nieuwbouw 0,42 t.o.v. landelijk 0,64 (geeft aan hoeveel van de nieuwbouwplannen een corporatie in de voorgenomen tijd kan realiseren). (CiP 2013)</p>	
<p><b>Sloop, samenvoeging</b>  36 woningen gesloopt (2010 – 2012)</p>	
<p><b>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</b>  2011: 27 woningen Boegstraat  2013: 3 woningen aan Schippersgracht  gestart met renovatie complex Breek (21 appartementen)</p>	

<b>Geleverde prestaties op de prestatievelDEN 2010-2013</b>	<b>Cijfer</b>
<p><b>Maatschappelijk vastgoed</b>  2013: recreatieruimte gerealiseerd in complex Julianaweg  2013: parkeergarage in omgeving Julianaweg opgeleverd, levert bijdrage aan parkeeroverlast in de buurt.</p>	
<p><b>Verkoop</b>  7 woningen verkocht (2010 – 2014)  In 2013 besloten om 5 woningen te verkopen; daarvan zijn er 4 verkocht in 2013 en 1 in 2014.  1 woning aangekocht (2011)</p>	
<p><b>5. Kwaliteit van wijken en buurten</b></p>	<b>7</b>
<p><b>Leefbaarheid</b></p> <p>De Vooruitgang participeert in samenwerkingsverbanden, zoals het Hometeam bestaande uit gemeente, welzijnsinstellingen, zorginstellingen en politie.  De Vooruitgang biedt in diverse complexen recreatieruimten aan ten behoeve van bewoners. Laatste recreatieruimte is geopend in 2013 in het complex Julianaweg.  Om buurten een betere uitstraling te geven knapt De Vooruitgang straten op (gevelrenovatie); voorbeelden zijn de Boegstraat, de Roerstraat en de Zonnesingel.</p> <p>In 2013 een kunstwerk aangebracht op gevel complex Julianaweg.</p> <p>Uit onderzoek onder huurders in 2012 blijkt behoefte aan meer stallingsmogelijkheden voor scootmobiels enz. De Vooruitgang heeft onderzoek uitgevoerd naar mogelijkheden voor uitbreiding en gaat daarmee aan de slag.  In 2013 is fietsenoverlast bij de Tulpenstraat aangepakt door fietsenrekken te plaatsen.</p> <p>De Vooruitgang sponsort activiteiten die het woonplezier in wijken ten goede komt:  2010: 350 euro (250 euro voor Kunst kijken Volendam (kunstroute in Volendam), 100 euro voor lokale omroep)  2011: 16.250 euro (15.000 ten behoeve van inrichting gebouw PX van stichting Club en Buurthuiswerk; in het gebouw is onder meer wijksteunpunt voor ouderen opgenomen. Gebouw bevindt zich in een buurt met veel woningbezit van de Vooruitgang. De Vooruitgang kan de komende jaren om niet gebruik maken van het gebouw, bijvoorbeeld voor bewonersbijeenkomsten. 1000 euro voor speelvoorzieningen en 250 euro voor Kunst kijken Volendam)  2012: 250 euro (Kunst kijken Volendam)  2013: 250 euro (Kunst kijken Volendam)</p>	
<p><b>Wijk- en buurtbeheer</b></p> <p>2011: LEMON onderzoek geweest naar leefbaarheid: uitkomsten: totaal oordeel Volendam 8,0. In wijken waar De Vooruitgang woningen bezit levert de corporatie een passende bijdrage aan leefbaarheid. Speelvoorzieningen en parkeeroverlast zijn aandachtspunten.</p>	
<p><b>Aanpak overlast</b></p> <p>De Vooruitgang bemiddelt in overlastzaken en brengt indien nodig kwesties in onder meer Hometeam te spraken.  Uit Lemononderzoek van 2011 blijkt overlast weinig voor te komen in Volendamse wijken.</p>	
<p><b>6. Overige/andere prestaties</b></p>	<b>n.v.t.</b>
<p>Er zijn geen andere prestaties te beoordelen.</p>	

## Bijlage 6 Meetschaal

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

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

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

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

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






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

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











## Bijlage 7 Checklist Governancecode

### HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (1 juli 2011)







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

#### I Naleving en handhaving van de code

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Hoofddijnen governance structuur worden in jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governance structuur wordt op de website geplaatst.	 
2. Opvolging en uitwerking governance code is aangegeven. Voor de volgende drie principes geldt dat ze onverkort worden toegepast:	
- Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties	
- Honorering Commissarissen	
- Zittingstermijnen van Commissarissen	
Voor de overige bepalingen geldt "pas toe of leg uit"	
3. Elke verandering in de governance structuur 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 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 aanwezig (in ieder geval): ●
  - a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen; ●
  - b) een integriteitscode, 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 worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen; ●
  - g) een toetsingskader met de te hanteren criteria voor doen van investeringen. ●
- 5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen, de werking hiervan en met name de wijze waarop het risicomangement en de interne beheersing van verbindingen zijn geregeld. ●
- 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 klokkenluidervergelying die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst. ●
- 7. Het bestuur stelt een toetsingskader vast voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen. ●
 

De RvC keurt beide toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving hiervan. ●
- 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). ●

## II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

### Uitwerking

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

### Status

- |   |   |
|---|---|
| iedere bestuurder.  | ● |
| 2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.   | ● |
| 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 RvC wordt voorzien.  | ● |
| 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

<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 (inclusief familie);	●
c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;	●
d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (inclusief familie).	●
2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan 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.	●







- 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 heeft een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. ●

### III.2 Onafhankelijkheid

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1) De RvC waakt ervoor dat de meerderheid van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk is. 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/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 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 venoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een venoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie venoot is. ●
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders. ●

### III.3 Deskundigheid en samenstelling

#### Uitwerking

#### Status

1. De RvC heeft een profielschets voor zijn omvang en samenstelling. ●
  - De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst ●
  - De profielschets bevat de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC daarvoor hanteert. ●
  - Indien bestaande situatie afwijkt van genoemde doelstellingen dan legt RvC hiervoor verantwoording af in jaarverslag. ●
  - De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven. ●
2. Minimaal één lid van de RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden. ●
3. Minimaal één lid van de 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 tweemaal 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

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
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.	0
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.	0
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.	0
 <i>Auditcommissie</i>	
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;	0
b) de financiële informatieverschaffing (keuze van accountingpolicy's, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);	0
c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;	0
d) de voorgeschreven financiële informatieverschaffing aan de externe toezichthouder.	0
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.	0
6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie.	0
7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit.	0
8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur	

7

- 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 éénmaal 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

- | <u>Uitwerking</u>  | <u>Status</u>                    |
|--|----------------------------------|
| 1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de RvC 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 | <input checked="" type="radio"/> |
| 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.  | <input checked="" type="radio"/> |
| 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                         | <input checked="" type="radio"/> |
| 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.            | <input checked="" type="radio"/> |
| 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.     | <input type="radio"/>            |
| De delegatie is slechts van tijdelijke aard.   | <input type="radio"/>            |



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

#### Uitwerking

#### Status

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

#### Status

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). 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 bevraagd 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 éénmaal 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, missie en doelstellingen**

Uitwerking

- |  | <u>Status</u> |
|--|---------------|
| 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.  | ●             |

V.2 **Visitatie**

Uitwerking

- |  | <u>Status</u> |
|--|---------------|
| 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, wordt 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 De Vooruitgang 2014

Door A.F.C. de Boer, directeur-bestuurder

#### Over De Vooruitgang

De Vooruitgang bezit en beheert per ultimo 2013 1.159 huurwoningen in de kom van Volendam. Het totaal aantal woningen in de kom Volendam bedraagt per ultimo 2013 8.722. De Vooruitgang bezit 13,3% van de woningen in Volendam.

#### Achtergrond

De Vooruitgang is in 1946 als vereniging opgericht vanwege de noodzaak van een goede huisvesting voor de plaatselijke bevolking. Er was een noodzaak voor woningbouw in verband met de grote achterstand en de explosieve bevolkingsgroei.

Op 6 februari 2004 is de vereniging omgezet in Stichting Woningbeheer De Vooruitgang.

#### Visie

Stichting Woningbeheer De Vooruitgang staat voor het realiseren van goed verzorgd wonen in Edam-Volendam voor met name minder kansrijke groepen en wil daarmee de kwaliteit van leven van haar huurders verbeteren.

Het Bestuur van De Vooruitgang hecht eraan dat voor zijn huurders en cliënten, zijn medewerkers, de Gemeente, de provincie, koepelorganisatie Aedes en andere brancheorganisaties, zorginstellingen waaronder het CIZ, sociaal culturele organisaties en maatschappelijke organisaties in onze gemeenschap waarmee wordt samengewerkt, duidelijk is hoe de missie voor De Vooruitgang geïnterpreteerd dient te worden:

Goed verzorgd wonen betekent:

- dat het vastgoed van goede bouwkundige

#### Focus op volkshuisvestelijke taken die niet door de markt worden opgepakt

In 1946 is De Vooruitgang gestart met de bouw van eengezinswoningen welke werden verhuurd aan inwoners van Volendam die niet in staat waren een woning te kopen. Toen na verloop van tijd duidelijk werd dat een koopwoning bereikbaar was voor meer mensen, heeft De Vooruitgang de huurders de kans geboden hun huurwoning te kopen. Dit is door de jaren heen op relatief grote schaal gebeurd.

Het hierdoor vrijgekomen geld is geïnvesteerd

in de kwaliteit is en dat er aandacht is voor de woon- en leefomgeving;

- dat de kwaliteit van de aan wonen gerelateerde dienstverlening professioneel is geregeld en goed van kwaliteit is. Dit zegt iets over de professionele houding van onze medewerkers, maar ook die van partners die in samenwerking met ons werkzaamheden c.q. dienstverlening verrichten;
- dat er mogelijkheden zijn om naast wonen, ook zorg te krijgen in bepaalde complexen en woningen.

#### Missie en Strategie

De Vooruitgang stelt zich voor de komende jaren ten doel het bestand sociale huurwoningen te behouden en waar mogelijk te vergroten om de wachtlijsten terug te dringen.

De Vooruitgang verwacht, gelet op de demografische ontwikkelingen in de Volendamse gemeenschap, in de komende jaren een groeiende vraag naar huurwoningen. De Vooruitgang wenst vanuit haar maatschappelijke rol haar huidige marktpositie te behouden en indien mogelijk te vergroten en heeft daarbij de intentie dit te realiseren binnen de financiële kaders met de samenwerkingspartners ten behoeve van de minder kansrijke groepen.

in de bouw van huurappartementen voor alleenstaanden, starters, senioren en bijzondere doelgroepen. De rol van ontwikkelaar van eengezinswoningen is in Volendam overgenomen door projectontwikkelaars/ aannemers en later door de Gemeente zelf. Hierdoor zit De Vooruitgang nu niet met grond die niet kan worden ontwikkeld of ontwikkelde koopwoningen die onverkoopbaar blijken te zijn.

De Vooruitgang heeft zich de afgelopen jaren nagenoeg volledig gericht op de realisatie en verhuur van (nultreden) appartementen voor mensen met een bijzondere woonbehoefte, fysiek gehandicapten, senioren die net wel of net niet hun zelfstandigheid kunnen behouden en mensen met een zorgvraag.

Een bijzonder aspect hierbij is de realisatie van recreatieruimten in diverse complexen.

Deze ruimten staan ter beschikking van de bewoners. Hier kunnen zij elkaar ontmoeten in een vertrouwde en veilige omgeving. Steeds vaker blijkt dat met name ouderen eenzaam zijn en het samenkomen in deze recreatieruimten zeer op prijs stellen.

Momenteel is de vraag naar seniorenwoningen lager dan verwacht, ondanks de toenemende vergrijzing. Het kabinetsbeleid is niet consequent en onduidelijk is hoe dit met name voor senioren de komende jaren gaat uitpakken. De vraag naar betaalbare appartementen voor jongeren is in Volendam nog steeds groot. Samen met de Gemeente kijkt De Vooruitgang of en waar in deze behoefte kan worden voorzien.

De Vooruitgang is er van overtuigd dat haar toekomst niet wordt bepaald door de formele spelregels, zoals die worden vastgelegd in de landelijke woningwet.

Van een veel groter belang is de verbondenheid van de medewerkers, het bestuur en de Raad van

Toezicht van De Vooruitgang met de lokale gemeenschap. Hoe dichter De Vooruitgang op de gemeenschap zit, hoe duidelijker het wordt aan welke woningen behoefte is en waar men deze woningen het liefste gebouwd wil zien.

Van groot belang is hierbij de samenwerking met de gemeente Edam-Volendam.

Duidelijk is en moet blijven dat er een gedeeld belang is.

De Vooruitgang richt zich op de volkshuisvestelijke taken die binnen onze Gemeente niet door de markt worden opgepakt. Het beperkte aantal dure huurwoningen in het complex Julianaweg/Kielstraat is mede gerealiseerd omdat senioren met een lichte zorgbehoefte en een inkomen boven €34.000,- in Volendam geen alternatief hebben. Het ontwikkelen van dure huurwoningen boven de huurtoeslaggrens is op zich geen taak voor De Vooruitgang en De Vooruitgang zal op dit terrein de komende jaren dan ook geen verdere activiteiten ontwikkelen.

### **Taken en samenwerking met de gemeente**

De Vooruitgang heeft de taak te onderzoeken welke huurwoningen voor wie en waar nodig zijn binnen onze gemeente en het is een taak van de Gemeente dit te faciliteren waarna De Vooruitgang deze woningen laat bouwen en verhuurt.

De Gemeente geeft huurders van De Vooruitgang voorrang bij de aanschaf van een nieuwbouw koopwoning. De afgelopen twee jaar zijn er twintig huurders verhuisd naar een eigen koopwoning in de Broeckgouw. De huurwoningen komen hierdoor opnieuw beschikbaar voor woningzoekenden. De samenwerking met de Gemeente is de afgelopen jaren goed verlopen en De Vooruitgang hoopt dit de komende jaren te kunnen voortzetten.

Duidelijk is wel dat De Vooruitgang niet onbeperkt door kan gaan met het bouwen van nieuwe woningen. De middelen zijn mede door het afkomen door de overheid beperkt.

Het is een illusie om te denken dat de heffingen volledig of grotendeels betaald kunnen worden door huurverhogingen. De huren dienen een herkenbare afspiegeling te zijn van de geboden woonkwaliteit. Tegenover de huurverhogingen die de komende jaren ook door De Vooruitgang zullen worden doorgevoerd zal waar mogelijk een verbetering van de woonkwaliteit worden bewerkstelligd door renovaties van oudere complexen en energie-investeringen. Duidelijk is dat de betaalbaarheid van de huurwoningen de grootste opgave wordt voor De Vooruitgang. Een grote groep mensen heeft eenvoudigweg niet de ruimte om meer huur te gaan betalen.

Daar komt bij dat deze ruimte de komende jaren verder wordt beperkt door hogere eigen bijdragen voor de zorg en andere zaken die tot op heden collectief werden gefinancierd.

De wetenschap dat in Volendam de verhouding huur-koop ongeveer 15%-85% is, maakt dat er weinig ruimte is om de lokale sociale huursector te laten krimpen. Het verkopen van woningen is daarom geen duurzame oplossing.

Eengezinswoningen worden wel verkocht aan zittende huurders wanneer De Vooruitgang door de Gemeente in staat wordt gesteld nieuwe (kleine) eengezinswoningen te realiseren waardoor het aantal eengezinswoningen in tact blijft. De Vooruitgang wil graag dat ook in de nieuwe wijken huurwoningen beschikbaar zijn. De verkoopopbrengst van de verkochte woningen dient ter financiering van de vervangende woningen en de nieuwe te realiseren appartementen.

In de sector is inmiddels sprake van grootschalige ontslagrondes. Dit is bij De Vooruitgang niet mogelijk omdat de bezetting al gering is. Waar in de sector 1 medewerker per 100 woningen acceptabel wordt geacht heeft De Vooruitgang 1 medewerker per 156 woningen. Gestreefd wordt eventuele uitbreiding van het aantal woningen op te vangen binnen de huidige personeelsbezetting. Om dit te kunnen realiseren zal de komende jaren worden gekeken waar en hoe efficiënter kan worden gewerkt. Een verdere automatisering en digitalisering kan hier bij helpen. Hier zullen de kosten voor de baat uitgaan. De verwachting is dat uiteindelijk nog efficiënter gewerkt kan worden en dat de dienstverlening naar de huurders en woningzoekenden verder wordt verbeterd.

### Nieuwbouwpoging

Voor de komende jaren is het zaak om de plancapaciteit van nieuwbouwprojecten goed te doseren. Door de oplevering van de 85 appartementen aan de Julianaweg/Kielstraat is de vraag naar nieuwbouwapartementen op dit moment beperkt. Dit vergt een actieve sturing van de Gemeente op het benutten van de beschikbare bouwlocaties. De vraag naar nieuwbouw seniorenappartementen zal de komende drie jaren naar verwachting weer toenemen en niet volledig kunnen worden opgevangen door vrijgekomen woningen.

Over drie jaar is de vraag waarschijnlijk weer dusdanig dat het mogelijk is een complex van circa 40 woningen te verhuren. Na enkele jaren zou eventueel een tweede complex kunnen worden gerealiseerd. Dit marktpotentieel is gebaseerd op de vraag van senioren in Edam-Volendam.

Van groot belang hierbij is de locatie waar de woningen worden gebouwd. De vraag van senioren die buiten de gemeente Edam-Volendam wonen wordt, op basis van de migratieanalyse en het oordeel van deskundigen, nihil geschat.

De Vooruitgang zal in 2014 geen nieuwbouwprojecten realiseren maar zal zich concentreren op de ontwikkeling van nieuwbouwprojecten in de komende jaren.

De Vooruitgang volgt intensief de ontwikkelingen op de locaties Maria Gorettischool, De Lange Weeren, de Seinpaal en de Broeckgouw. De komende jaren zullen grootschalige renovaties/verbeteringen plaatsvinden aan het bestaand bezit.