



## Visitatierapport

### Woningbouwvereniging Hoek van Holland

2010 - 2013



WONINGBOUWVERENIGING

**Hoek van Holland**

*Utrecht, 31 december 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 F.T. de Groot RB (voorzitter)  
De heer ing. C. Hobo  
De heer drs. M.N. Groenland (secretaris)



## Voorwoord

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

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

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

Woningbouwvereniging Hoek van Holland heeft de visitatie in gang gezet in een hectische periode. Dit heeft zijn weerslag op het behaalde resultaat tijdens deze visitatie. Wij hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woningbouwvereniging Hoek van Holland 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 Woningbouwvereniging Hoek van Holland</b>	<b>21</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>25</b>
<b>1 Visitatie bij Woningbouwvereniging Hoek van Holland</b>	<b>25</b>
1.1 Schets Woningbouwvereniging Hoek van Holland	26
1.2 Werkgebied Woningbouwvereniging Hoek van Holland	26
<b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>27</b>
2.1 Beschrijving van de opgaven	27
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	30
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	30
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	34
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	35
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	36
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	36
<b>3 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>37</b>
3.1 De belanghebbenden van Woningbouwvereniging Hoek van Holland	37
3.2 Beoordeling belanghebbenden	38
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	39
3.4 Conclusies en motivatie	40
<b>4 Presteren naar Vermogen</b>	<b>45</b>
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	45
4.2 Conclusies en motivatie	45
<b>5 Governance</b>	<b>49</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	49
5.2 Conclusies en motivatie	49
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b>	<b>59</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>59</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b>	<b>71</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b>	<b>73</b>
<b>Bijlage 5 Prestatietabel</b>	<b>75</b>
<b>Bijlage 6 Meetschaal</b>	<b>83</b>
<b>Bijlage 7 Checklist Governancecode</b>	<b>85</b>
<b>Bijlage 8 Position paper</b>	<b>99</b>



## Deel 1

# Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort







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

### A Recensie

#### Terugblik op visitatie 2006-2009

In de vorige visitatie werd Woningbouwvereniging Hoek van Holland (hierna WVH) geschetst als "een club met enthousiasme, nogal brede doelstellingen en een hoog ambitieniveau". De vorige commissie oordeelde dat WVH (ruim) voldoende scoorde op de verschillende onderdelen. Daar werd de kanttekening bij geplaatst dat WVH wil "versnellen met de handrem er op". Er waren te veel en te hoge ambities, waarbij de corporatie sterk afhankelijk was van derden. Soms wilde WVH meer dan zij kon en lieten de omstandigheden minder toe dan zij wilde, zoals bleek uit het meningsverschil met de gemeente over nieuwbouw. De hoge verwachtingen van WVH leidden tot hoge verwachtingen bij de belanghebbenden, waardoor teleurstellingen ontstonden. Dit betrof met name de gemeente en huurders; met de overige partners was een goede relatie. De inzet van vermogen werd benoemd als adequaat en efficiënt. Destijds werd opgemerkt dat via haalbare doelstellingen, duidelijke afspraken, structureel inzicht in de aanwezige opgaven en heldere rapportages over de uitvoering van de plannen het oordeel verder positief kon worden beïnvloed.

De commissie ziet een duidelijke verbetering. WVH heeft goed inzicht in de opgaven, maakt heldere voortgangsrapportages over het dagelijkse woningbeheer en heeft inmiddels met de meeste belanghebbenden duidelijke afspraken gemaakt. Op het gebied van rapportages over de uitvoering van projecten blijft WVH achter. De doelstellingen zijn nog steeds erg ambitieus omschreven, maar de haalbaarheid is gedurende de visitatieperiode toegenomen.

#### Resultaten visitatie 2014

##### Visitatie op een kantelmoment in de organisatie

Het beeld dat in de vorige visitatie werd geschetst komt goeddeels overeen met het beeld dat de commissie over de periode 2010-2013 kreeg. Uit deze visitatie komt een beeld naar voren van een doe-corporatie, weliswaar met een grote hoeveelheid beleidsdocumenten. Een corporatie die bewust werkt vanuit een brede taakopvatting, die sober werkt vanuit een sociaal hart. Die de dienstverlening goed op orde heeft en bereid is om haar nek uit te steken als er vragen op haar afkomen. Maar ook een corporatie die er niet in geslaagd is om een aantal slepende vraagstukken op te lossen. Dit heeft ertoe geleid dat zij met een deel van haar belanghebbenden een goede relatie onderhoudt, maar een ander deel van die belanghebbenden van zich vervreemd heeft.

Hierbij wil de commissie benadrukken dat deze visitatie precies op een kantelfase van de organisatie komt. Het beeld dat wij in deze visitatie schetsen, is tot stand gekomen op basis van de periode 2010-2013, terwijl de organisatie momenteel snel verandert. Onze oordelen dienen in het licht hiervan bezien te worden. De commissie stelt vast dat de corporatie in 2014 veel knelpunten, die in deze visitatie naar voren komen, oppakt. Ze werkt hard om de tekortkomingen uit het verleden om te zetten in een nieuwe toekomst, in samenwerking met haar partners.

### **Sterke punten van de corporatie**

WVH slaagt er goed in om meerdere opgaven goed in te vullen. Met name op het gebied van huisvesten van de doelgroep en leefbaarheid van wijken en buurten doet ze het goed. De corporatie doet er alles aan om de doelgroep voldoende goede en betaalbare woningen aan te bieden. Ze heeft het dagelijkse woningbeheer goed op orde en dat is terug te zien in de goede waardering die ze voor de kwaliteit van dienstverlening krijgt. Dit is mede te danken aan de samenwerking met een aantal belanghebbenden. Vanuit een sterk netwerk is WVH er bovendien in geslaagd om een aantal projecten voor bijzondere doelgroepen te realiseren. WVH herpakt zich na een turbulente periode; dit gebeurt met veel inzet van alle geledingen, maar het proces zal nog enige tijd vergen.

### **Opgaven uit de position paper**

In de position paper omschrijft de interim-bestuurder een aantal opgaven voor de organisatie. Zij stelt dat het lijkt alsof de laagconjunctuur in Nederland, de discussie over kerntaken en de bezuinigingen binnen de sector volledig aan WVH voorbij zijn gegaan. Op dit onderdeel zal WVH alsnog een inhaalslag moeten maken: ze zal de grenzen duidelijk moeten afbakenen en focus moeten aanbrengen in de verwachtingen en dienstverlening van WVH. Op een voor Hoek van Holland belangrijk 'dossier', de nieuwbouwwontwikkeling van het Bertus Bliedhuis, is in de afgelopen jaren (nog) weinig voortgang geboekt. Ook de relatie met de huurdersorganisatie Houdt Zicht en de raad van afgevaardigden, en de evaluatie van de verenigings- en governancestructuur vragen de nodige aandacht. De position paper schetst een beeld van het onrustige vaarwater waarin WVH in 2013 terecht kwam. Dat had enerzijds te maken met ontwikkelingen binnen en buiten de sector, anderzijds met onrust binnen de vereniging. De raad van commissarissen (RvC) en de raad van afgevaardigden (RvA) aan de ene kant en de directeur-bestuurder aan de andere kant verschilden fors van mening over de wijze van besturen van de woningbouwvereniging. Dat leidde uiteindelijk tot een vertrouwensbreuk en het vertrek van de directeur-bestuurder begin 2014.

De visitatiecommissie herkent de analyse die de organisatie in de position paper over zichzelf en de opgaven van WVH stelt. Dit visitatierapport gaat dieper in op de vraagstukken waar deze corporatie mee kampt. Het staat ook stil bij de goede prestaties die de corporatie levert. Want ze steekt haar nek uit en de hoge ambities leiden wel degelijk tot mooie resultaten, zij het niet over de gehele breedte.

### **Besturing van de corporatie**

WVH hanteert een toetsingskader op basis van een goed ingerichte planning- en controlcyclus. Op het gebied van woningbeheer werpt dit vruchten af. De corporatie gebruikt een dashboard om zaken als verhuurbaarheid en klanttevredenheid scherp te monitoren en stuurt bij waar nodig. Op het gebied van projecten laat de corporatie een ander gezicht zien. De organisatie lijkt niet goed in staat te zijn om complexere renovatieprojecten onder controle te houden. Telkens treden grote verschillen op tussen de planning, begroting en realisatie. De snel veranderende context heeft er niet toe geleid dat de hoge ambities werden bijgesteld. De RvC is er in de jaren van de visitatieperiode niet in geslaagd om dit te voorkomen. De commissie maakt uit de stukken en de gesprekken op, dat de RvC in die periode op afstand werd gehouden en soms onder tijdsdruk werd gezet akkoord te gaan met voorstellen. De RvC zette op haar beurt onvoldoende door om zaken gedaan te krijgen, waardoor slepende dossiers en problemen met het aanleveren van informatie bleven bestaan.

Een interne richtingenstrijd die tijdens de visitatieperiode binnen de RvC speelde, heeft hieraan bijgedragen. Er was te weinig ruimte voor het afwijkende geluid van de individuele commissaris. Inmiddels is er met een vernieuwing van de bezetting met nieuwe commissarissen wel een goede balans in de RvC gerealiseerd.

### **Gelaagde organisatie**

WVH is een vereniging. Dat betekent dat zij een extra bestuurslaag heeft. De leden (huurders en niet-huurders) zijn vertegenwoordigd in de RvA. Naast deze RvA bestaat ook de huurdersorganisatie Houdt Zicht. De verhouding en rolverdeling tussen deze partijen zijn op papier helder, maar in de praktijk niet. Er is sprake van onduidelijkheid en in elkaar overlopende rollen. De RvA en Houdt Zicht zijn zich hiervan terdege bewust. En zullen in samenwerking met de corporatie het komend jaar onderzoeken hoe zij hun vertegenwoordigende rol effectiever kunnen invullen en structureren.

### **Wisselende omgang met belanghebbenden**

De relatie van WVH met belanghebbenden is over het algemeen goed, vooral met de meeste zorgorganisaties. Met de gemeente heeft de corporatie de nodige discussies gehad, maar er wordt momenteel constructief samengewerkt. De gemeente nodigt de corporatie uit om samen tot een nieuwe visie op het wonen in Hoek van Holland te komen. Discussies over de realisatie van koop- of juist huurwoningen zijn niet meer zo zwart-wit als ze in het verleden werden geïnterpreteerd.

De relatie met Humanitas over Bertus Blik behoeft extra aandacht. Het conflict tussen de corporaties en de zorginstelling sleept voort. Dit had volgens de commissie nooit mogen leiden tot de noodzaak die de gemeente zag om een formele aanschrijving te sturen over brandveiligheid van het seniorencomplex.

De verhoudingen tussen WVH, RvA en Houdt Zicht waren vertroebeld. WVH heeft beide organen niet de positie geboden die nodig was om hun rol goed en professioneel in te kunnen vullen. Zo werden de organisaties pas achteraf geïnformeerd over het ondernemingsplan en amper betrokken bij beleidsontwikkelingen. De in een RvC-verslag aangetroffen argumentatie "dat het lastig was", kan volgens de commissie nooit een reden zijn om dit niet te doen. Sinds het aantreden van de interim-bestuurder normaliseren de verhoudingen zich, zo geven betrokkenen aan. Er ontstaat weer tweerichtingsverkeer in de communicatie en de inzet van de RvA en Houdt Zicht wordt geprofessionaliseerd. De commissie verwacht dat dit zal leiden tot een grotere meerwaarde van hun inbreng.

### **Financiële positie is goed. Inzet van het vermogen kan beter**

WVH is een financieel solide organisatie. Op het gebied van dagelijks woningbeheer werkt zij efficiënt en doelmatig. De commissie komt tot het oordeel dat WVH haar vermogen niet optimaal inzet: door de vertragingen bij complexe projecten lekt maatschappelijk vermogen weg. Bovendien zijn de onderhoudskosten bij regulier en projectmatig onderhoud hoog. De corporatie kan op dit terrein meer in control komen. Wanneer WVH hierin verbetert, zal de soliditeit verder toenemen.

Er ontbreekt een eigen visie op de benodigde omvang van het vermogen. Het vermogen is nu ruim voldoende, maar er moeten nog belangrijke investeringen en uitgaven worden gedaan. Bovendien zijn normen van externen mede bepalend voor het kunnen aantrekken van financiering.

## **Beleidsagenda voor de toekomst**

Op basis van de visitatie geeft de commissie WVH de volgende verbeteringsuggesties mee:

- De corporatie is op weg om zich te herpakken. Er wordt hard gewerkt om een aantal slepende dossiers aan te pakken en WVH slaagt er nu in belanghebbenden aan zich te binden. De commissie ziet dat WVH goed weet waaraan te werken en ziet met de hernieuwde inzet meer dan voldoende kansen om hierin te slagen. Zet dit door.
- De RvC dient zijn toezichtsrol aanzienlijk scherper in te vullen dan in de jaren tot 2013. De trendbreuk is inmiddels gemaakt, zet dat door. Draag zorg voor meer 'bite' in het interne toezicht; pak steviger door bij twijfels; maak vaker gebruik van het autonome recht om rechtstreeks externen opdracht tot onderzoek te verstrekken; geef meer ruimte aan kritische geluiden als start van een dialoog in plaats van 'alle neuzen één kant op', en zorg bij enkele cruciale dossiers dat de benodigde informatie op orde komt. Zorg verder voor een adequaat bestuursreglement en maak periodieke prestatieafspraken met de bestuurder.
- Haal de banden met de huurders en de leden van de RvA aan. Zoek naar de meerwaarde en zingeving van ieders rol en invulling en zorg waar nodig voor opleiding en begeleiding om die rol ook waar te kunnen maken. Draag zorg voor een werkwijze die recht doet aan de inzet van zowel huurders als leden en zoek samen naar een vereenvoudigde structuur waarin dit een plek krijgt. Begin bij de inhoud, dan volgt de structuur vanzelf. De commissie ziet ruimte voor een bestuurlijke structuur met minder lagen en meer invloed voor huurders.
- Schep helderheid over de situatie waarbij een huurder lid is van de RvA én bestuurslid van Houdt Zicht: maak de rollen transparant. Breng belangen beter in balans: het belang van de huurders is niet per se dat van de vereniging.
- Neem de uitnodiging van de gemeente om samen tot een nieuwe visie op het wonen in Hoek van Holland te komen ter harte. De gemeente geeft aan dat er ruimte is voor dialoog over onderwerpen die voorheen als onbespreekbaar werden beschouwd.
- Pak de probleemsituatie rondom Bertus Blik op. Werk hierbij aan een betere en werkbare verstandhouding met Humanitas en een door beide organisaties gedragen visie over wonen, zorg en welzijn. Er is een wederzijds belang om op de enige locatie voor zware zorgvraag in Hoek van Holland blijvend in goede huisvesting en zorgverlening te kunnen voorzien.
- Besteed veel aandacht aan het in control komen bij renovatieprojecten. Deze vormen anders een groot risico voor de organisatie en leiden tot het weglekken van maatschappelijk vermogen.
- Kijk met een strategisch oog naar de meerwaarde van regionale samenwerkingsverbanden met andere corporaties, onder andere op het gebied van gedeelde diensten.
- De corporatie monitort het behalen van de ambities goed maar stelt ambities slechts ten dele bij, als ze te hoog blijken te zijn. De sterk veranderde context voor corporaties is beperkt terug te vinden in de uitgebreide bedrijfsplannen. De corporatie kan naar oordeel van de commissie meer focus aanbrengen.

## 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> <span style="float: right;"><b>6,5</b></span>									
Prestaties in het licht van de opgaven	8,0	6,0	7,0	6,0	8,0		7,0	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							5,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b> <span style="float: right;"><b>6,4</b></span>									
Prestaties	7,4	6,5	6,7	7,0	7,6		7,0	50%	
Relatie en communicatie							5,6	25%	
Invloed op beleid							5,8	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b> <span style="float: right;"><b>6,2</b></span>									
Financiële continuïteit							8,0	30%	
Doelmatigheid							6,0	30%	
Vermogensinzet							5,0	40%	
<b>Governance</b> <span style="float: right;"><b>5,5</b></span>									
Besturing	Plan					6,0	5,3	33%	
	Check					5,0			
	Act					5,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					5,0	5,7	33%	
	Toetsingskader					5,0			
	Toepassing Governancecode					7,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					5,0	5,5	33%	
	Openbare verantwoording					6,0			
<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 Woningbouwvereniging Hoek van Holland

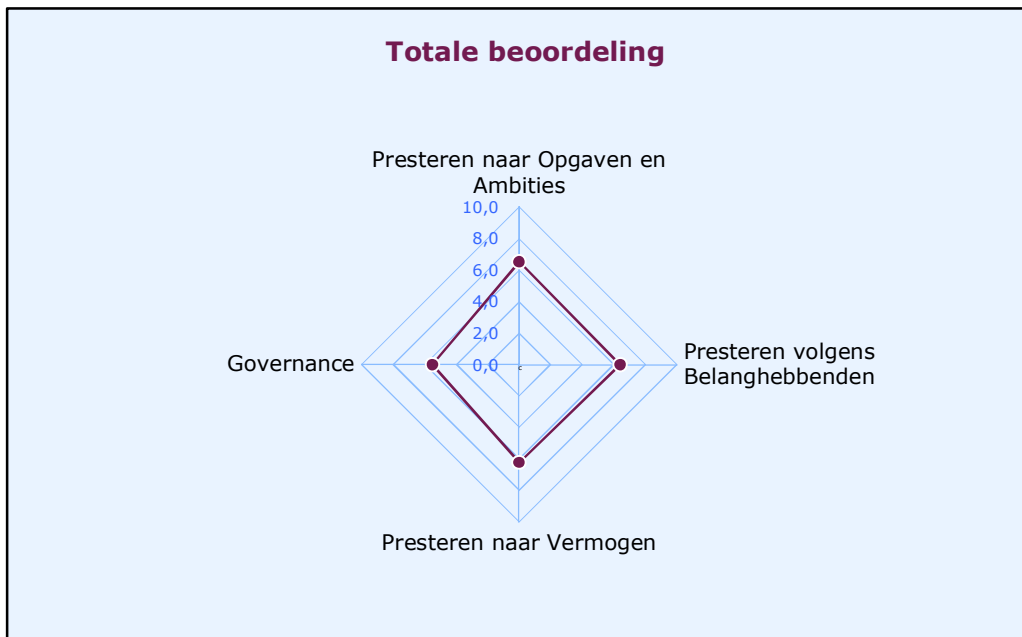
In maart 2014 heeft Woningbouwvereniging Hoek van Holland (hierna: WVH) opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie vond plaats tussen september en december 2014.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, was voor woningcorporatie WVH de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren de herijking van de strategie. Eind 2014 start de nieuwe directeur-bestuurder met een nieuwe beleidscyclus. De corporatie ontwikkelt een nieuwe strategische visie met een ondernemingsplan voor de periode 2015-2018 en een nieuw strategisch voorraadbeleid. In de komende periode worden alle beleidsterreinen herijkt en de dienstverlening en klantbenadering versterkt. Voor de nieuwe strategische visie worden onder meer de uitkomsten van deze visitatie gebruikt. De visitatie betreft de periode 2010 tot en met 2013.

WVH, in 1947 opgericht, heeft in Hoek van Holland een woningbezit van bijna 2.000 woningen. De corporatie is alleen in Hoek van Holland actief en is hier naast Humanitas de enige corporatie. Hoek van Holland is onderdeel van de gemeente Rotterdam. Bij WVH werken 25 medewerkers; in totaal 19,8 fte. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben. Het hoogste orgaan binnen de woningbouwvereniging is de vertegenwoordiging van de leden, de raad van afgevaardigden. De vergadering van leden is het hoogste gremium binnen de vereniging: deze benoemt de leden van de Raad van Afgevaardigden en heeft nog enkele bevoegdheden. Overige statutaire bevoegdheden van de ledenvergadering zijn toegekend aan de raad van afgevaardigden. Naast het uitoefenen van deze bevoegdheden fungeert de RvA als klankbord van WVH. Iedereen woonachtig in Hoek van Holland kan lid worden van WVH.

Raeflex stelt vast dat de eisen die aan corporaties worden gesteld in de afgelopen jaren hoger zijn geworden. Dat geldt zowel voor de maatschappelijke prestaties, de inzet van het vermogen en de eisen ten aanzien van governance. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die meer prestaties laat zien dan vier jaar geleden, geen hoger cijfer krijgt in de visitatie.

## Beoordelingen Woningbouwvereniging Hoek van Holland



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,5
Presteren volgens Belanghebbenden	6,4
Presteren naar Vermogen	6,2
Governance	5,5

De commissie komt tot de conclusie dat WVH voldoende presteert in het licht van de opgaven. Met name als het gaat om de huisvesting van de primaire doelgroepen en leefbaarheid van buurten en wijken, presteert zij goed. Belanghebbenden zijn ook tevreden over de prestaties van de corporatie. Over de relatie, communicatie en de invloed op het beleid oordelen zij uitgesproken verschillend.

De volgende aspecten behoeven nog aandacht: Presteren naar Vermogen, en dan met name de vermogensinzet. Daarnaast zijn er op het vlak van Governance diverse verbeterpunten. De commissie wil hierbij benadrukken dat de visitatie plaatsvond op een scharnierpunt van ontwikkelingen, waarbij de nodige verbeterpunten reeds worden opgepakt.

### Presteren naar Opgaven en Ambities

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 6,5.

6,5

De commissie is van mening dat WVH een goed beeld heeft van de opgaven in Hoek van Holland. Binnen de lappendeken van belangen, visies en ambities in het Rotterdamse, heeft ze goed haar eigen positie gedefinieerd. WVH toont zich ambitieus, met grote renovatie- en duurzaamheidsdoelstellingen. Veel ambities worden waargemaakt: de dienstverlening naar klanten en de leefbaarheid in buurten is goed. Ze zoekt actief naar alternatieven voor het ontbreken van nieuwbouwmogelijkheden.



Keerzijde van de hoge ambities rond renovatie en duurzaamheid is dat deze ambities maar ten dele gerealiseerd werden. De ambitie om met alle maatschappelijke partners een goede werkrelatie te hebben, werd niet gerealiseerd.

De corporatie monitort het behalen van de ambities goed, maar stelt ambities slechts ten dele bij, als ze te hoog blijken te zijn. De sterk veranderde context is beperkt terug te vinden in de uitgebreide bedrijfsplannen. De corporatie kan naar oordeel van de commissie meer focus aanbrengen en de ambities beter laten aansluiten op de mogelijkheden van WVH.

WVH presteert goed op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Omdat nieuwbouw niet mogelijk is, zoekt ze naar alternatieven om de beschikbaarheid te vergroten. De kwaliteit van de woningen is goed en daar waar dat niet is, staan renovaties op de rol. De kwaliteit van de dienstverlening scoort eveneens goede cijfers. Op het gebied van duurzaamheid is een inhaalslag gemaakt. De kwaliteit van buurten en wijken is op orde, dankzij een actief beleid, in samenwerking met maatschappelijke partners. Op het gebied van renovaties heeft WVH hoge ambities. De afgesproken verbeteringen worden gerealiseerd. Dit gebeurt niet altijd naar tevredenheid van huurders. Er zijn twee projecten waar WVH grote vertragingen heeft opgelopen. Een hiervan, bij verzorgingshuis Bertus Blik, heeft geleid tot achterstallig onderhoud en een getroebleerde relatie met de partij die in dat complex zorg levert. Dit drukt het verder positieve beeld over de inzet die WVH pleegt voor bijzondere doelgroepen.

### **Presteren volgens Belanghebbenden**

6,4

De belanghebbenden beoordelen Woningbouwvereniging Hoek van Holland met een 6,4.

Belanghebbenden noemen WVH een sobere, sociaal gerichte organisatie. Zij hebben een sterk wisselend oordeel over de prestaties van WVH, vaak ingegeven door problemen die bij projecten zijn ontstaan. De communicatie met en de invloed op de corporatie kan beter. Met name vanuit het perspectief van huurders en leden valt er erg veel te winnen.

Over de huisvesting van de primaire doelgroepen, de kwaliteit van de woningen, het beheer en de wijken en buurten is iedereen tevreden. Belanghebbenden delen ook de mening dat de organisatie de laatste tijd snel de goede richting op gaat, met betere communicatie en meer ruimte voor invloed. Hierin liggen nog kansen voor verbetering. Belanghebbenden vinden de aansturing van de organisatie wat star: dingen worden gedaan "omdat het altijd zo gaat". Dit verschilt overigens per medewerker en er ontstaat steeds meer ruimte om dingen anders te doen.

De belanghebbenden geven Woningbouwvereniging Hoek van Holland de volgende verbeteringsuggesties mee:

- Beweeg meer mee met ontwikkelingen en zorg daarbij dat er minder verschil is tussen het bestuur en de flexibelere werkorganisatie. Doe dingen niet zo omdat je het altijd zo gedaan hebt.
- Wees opener in de externe communicatie op alle niveaus.
- Communiceer bij projecten beter met huurders.

- Maak meer gebruik van de kennis van partners.
- Ga samen met organisaties kijken hoe situaties bij woningcomplexen zijn in het kader van langer zelfstandig wonen.
- Geef verzorgingshuis Bertus Blik prioriteit, het is de enige locatie voor zware zorg in Hoek van Holland.
- Werk bij bouw- en renovatieprojecten vanuit een realistische houding, waarbij de oorspronkelijke doelstelling centraal blijft staan. Voorkom het opstapelen van eisen en voer goede regie.
- Besteed meer aandacht aan jongeren, zij kunnen lastig een plek vinden op de woningmarkt.
- Leer meer van klachten, met het oog op kwaliteitsverbetering op de langere termijn. Waarborg dat er toetsing is of een klacht over een reparatieverzoek goed afgehandeld wordt.

### Presteren naar Vermogen

6,2

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 6,2.

WVH is een financieel solide organisatie. Ze hanteert een actief financieel beleid, waardoor zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. Hiervoor hanteert de corporatie een helder financieel kader dat zij voortdurend in het oog houdt. Met behulp van een eenduidige planning- en controlcyclus stuurt ze bij waar nodig. Er vinden risicoanalyses plaats op basis van voorraadbeleid, financiële markt en politiek.

De corporatie werkt binnen de normen van het Centraal Fonds en WSW. De corporatie beschikt over een Investeringsstatuut met uitgewerkte normen. Op een aantal onderdelen scoort de corporatie beter dan de referentiecorporaties, namelijk het gemiddelde leningbedrag per vhe, de ratio Loan to Value en de rentelasten.

De corporatie heeft een visie op solvabiliteit geformuleerd, waarbij deze veel hoger ligt dan de geformuleerde ondergrens van 20 procent. De reden waarom de corporatie niet volledig aan het ijkpunt van de 6 voldoet voor vermogensinzet is de volgende: naar mening van de commissie lekt er veel maatschappelijk vermogen weg door de problemen bij de renovatie van complexen 020 en 070. Dat vermogen had elders ingezet kunnen worden. Bovendien worden deze complexen deels voor een andere doelgroep ingezet dan beoogd. De investering draagt hiermee niet bij aan het behalen van de doelstelling. De corporatie slaagt er vooralsnog niet in om de doelmatigheid bij renovatieprojecten te vergroten.

### Governance

5,5

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 5,5.

De corporatie stuurt actief bij om haar doelstellingen te bereiken. Ze gebruikt een degelijke planning- en controlcyclus, met behulp van rapportages en een dashboard waarin doelen deels meetbaar zijn uitgewerkt. De voorgenomen activiteiten worden doorgerekend met behulp van scenario's. Deze werkwijze fungeert tevens als toetsingskader voor de RvC. Daar waar het activiteiten rondom woningbeheer betreft, vindt bijsturing goed plaats. De RvC heeft hier ook een aandeel in. Op het gebied van projecten zijn er echter regelmatig grote verschillen tussen de planning, begroting en realisatie.

De commissie is van mening dat de RvC zijn toezichthoudende rol gedurende een deel van de visitatieperiode onvoldoende heeft ingevuld. Met name in de periode tot 2013 greep zij onvoldoende in bij lastige dossiers of het uitblijven van informatie. De RvC heeft in de loop van 2013 besloten dat dit zo niet langer kon en greep in.

Hoewel de relatie met een aantal belanghebbenden goed is, heeft WVH steken laten vallen ten aanzien van de relatie met de raad van afgevaardigden. Deze is op afstand gehouden en WVH heeft er niet voor gekozen om de RvA "in positie" te brengen. Hetzelfde geldt ten aanzien van huurdersorganisatie Houdt Zicht. Er is sprake geweest van een afstandelijke relatie waar niet geïnvesteerd werd in de kwaliteit van participatie.



## D Reactie Woningbouwvereniging Hoek van Holland

### Reactie Woningbouwvereniging Hoek van Holland op het visitatierapport



Een visitatie voelt een beetje als een examen: je wordt als corporatie beoordeeld door externen op je prestaties van de afgelopen periode. Een visitatie is voor betrokkenen daarom best een spannend gebeuren. Voor WVH gold dit des te meer omdat wij ons als corporatie op het moment van de start van de visitatie net in een uiterst turbulente fase bevonden. Een principieel verschil van inzicht over de wijze van besturen van WVH had geleid tot een vertrouwensbreuk tussen de raad van commissarissen en de bestuurder. Dit resulteerde uiteindelijk in 2014 in een bestuurswisseling. Precies gedurende dat jaar startte ook het visitatieproces. Deze moeizame periode heeft zeker zijn weerslag gehad op het behaalde resultaat in deze visitatie.

De commissie geeft WVH op drie van de vier prestatievelden een voldoende. Alleen op het gebied van de governance scoren wij onder de maat. In deze score komt voornamelijk de vertroebelde interne verhouding tot uitdrukking tussen de toenmalige bestuurder, raad van commissarissen en raad van afgevaardigden. Maar ook de afstand die was ontstaan tot de huurdersorganisatie Houdt Zicht klinkt in dit oordeel door.

WVH krijgt een goede beoordeling op het vlak van onze kerntaak: het huisvesten van de primaire doelgroep. Ook op het gebied van leefbaarheid van buurten en wijken presteert WVH goed, volgens zowel de visitatiecommissie als de belanghebbenden. Maar zij geven ook aan dat er op het vlak van relatie, communicatie en invloed nog wat stappen gezet kunnen worden. Veel van de knelpunten die de commissie in haar rapport benoemt zijn al opgepakt. De commissie constateert dan ook terecht dat het visitatierapport verschijnt op een kantelfase van de organisatie.

Verbeterpunten ziet de commissie vooral op het vlak van de governance-structuur. WVH is inmiddels een intern traject gestart om onze governance te evalueren en te vernieuwen. De nieuwe Governancecode voor de corporatiesector die begin 2015 gereed is, vormt hierbij het vertrekpunt.

Ook voor wat betreft de relatie met onze belanghebbenden ziet de commissie de nodige verbeterpunten. WVH haalt de banden met de huurders en de leden van de RvA aan. Daarbij zoeken we samen naar vormen om de invloed van de huurders te vergroten, in aansluiting op de nieuwe Woningwet.

De relatie met zorgorganisatie Humanitas is voor verbetering vatbaar, zo constateert de commissie. WVH is een belangrijke partner binnen Hoek van Holland op het gebied van Wonen en Zorg. Daarom is ons er ook veel aan gelegen om de herontwikkeling van Bertus Blik vanuit een gedegen visie op dit thema samen met onze zorgpartner voortvarend op te pakken.

De komende periode bepaalt WVH de nieuwe koers voor de toekomst, rekening houdend met een sterk veranderde omgeving: de aangescherpte regels van de nieuwe Woningwet en de druk op de financiële ruimte bij corporaties. Dit betekent dat wij onze grenzen scherper afbakenen en focus aanbrengen in onze activiteiten en dienstverlening. We stellen onze ambities bij en managen tegelijk de verwachtingen van huurders en overige belanghebbenden. Wij betrekken graag onze belanghebbenden in het proces van onze nieuwe koersbepaling.

Het visitatierapport is voor WVH een waardevolle inspiratiebron en stimulans om de ingeslagen weg van verbeteringen verder te blijven volgen. Wij herkennen onszelf in het rapport en pakken de genoemde verbeterpunten en aanbevelingen van de commissie concreet op in de uitwerking van onze nieuwe strategische koers en verbeterplannen voor onze bedrijfsvoering.

Wij bedanken van harte iedereen die een bijdrage heeft geleverd aan deze visitatie. De open en constructieve houding van de vele gesprekspartners ervaren wij als uiterst positief en waarderen we zeer. En ten slotte danken wij de visitatiecommissie hartelijk voor de gedegen en deskundige wijze waarop zij deze visitatie hebben uitgevoerd, maar vooral ook voor de prettige samenwerking die wij gedurende het proces hebben ervaren.

Mede namens de raad van commissarissen en het managementteam,

François Claessens  
Directeur-bestuurder

Januari 2015

## Deel 2

# Toelichting op de beoordelingen, per perspectief







## Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

### 1 Visitatie bij Woningbouwvereniging Hoek van Holland

In maart 2014 heeft Woningbouwvereniging Hoek van Holland (hierna: WVH) opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september en december 2014. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 14 oktober. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heren Fred de Groot (voorzitter), Kees Hobo en Marnix Groenland (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor WVH de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren de herijking van de strategie. Eind 2014 start de nieuwe directeur-bestuurder met een nieuwe beleidscyclus. Er wordt een nieuwe strategische visie ontwikkeld met een ondernemingsplan voor de periode 2015-2018 en een nieuw strategisch voorraadbeleid. In de komende periode worden alle beleidsterreinen herijkt en de dienstverlening en klantbenadering versterkt. Voor de nieuwe strategische visie worden onder meer de uitkomsten van deze visitatie gebruikt.

Op basis van alle door WVH verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan WVH, 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.

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

Raeflex stelt verder vast dat de eisen die aan corporaties worden gesteld in de afgelopen jaren hoger zijn geworden. Dat geldt zowel voor de maatschappelijke prestaties, de inzet van het vermogen en de eisen ten aanzien van governance. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die meer prestaties laat zien dan vier jaar geleden, geen hoger cijfer krijgt in de visitatie.

## **1.1 Schets Woningbouwvereniging Hoek van Holland**

In 1947 werd woningbouwvereniging "Rotterdam aan Zee" opgericht en in 1959 kreeg de vereniging de eerste 222 woningen in eigendom. In 1995 nam de corporatie 543 woningen van de gemeente over, waaronder de woningen van architect J.J.P. Oud, oorspronkelijk uit circa 1924. In 1995 is de naam gewijzigd in Woningbouwvereniging Hoek van Holland (WVH). WVH heeft in Hoek van Holland een woningbezit van bijna 2.000 woningen. De corporatie is alleen in Hoek van Holland actief, onderdeel van de gemeente Rotterdam. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersvereniging Houdt Zicht, gemeente, collega-corporaties en zorg- en welzijnsinstellingen.

Bij WVH werken 25 medewerkers; in totaal 19,8 fte. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben. Daarnaast is er een raad van afgevaardigden. Deze raad is het vertegenwoordigend orgaan van de leden en fungeert als klankbord van WVH. Als vereniging kan iedereen woonachtig in Hoek van Holland lid worden van WVH.

## **1.2 Werkgebied Woningbouwvereniging Hoek van Holland**

WVH is uitsluitend werkzaam in Hoek van Holland. Sinds maart 2014 is het onderdeel van de gemeente Rotterdam, provincie Zuid-Holland. Daarvoor was het een deelgemeente. Rotterdam telt 620.000 inwoners; Hoek van Holland ruim 9.500. Dit werkgebied is te kenmerken als een dorpse omgeving in een stedelijke context.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in categorie 6 in, dat wil zeggen gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen. Wanneer WVH wordt vergeleken met de referentiegroep zijn dit corporaties uit deze categorie. Er zijn 99 corporaties in deze categorie (volgens de laatste actualisatie in 2012).

## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

### 2.1 Beschrijving van de opgaven

Als onderdeel van de stad Rotterdam heeft WVH zowel met de voormalige deelgemeente Hoek van Holland als met de gemeente Rotterdam afspraken gemaakt. Dit heeft geleid tot een opstapeling van visies en afspraken. Regionaal zijn de volgende visies het relevantst:

- Het Ruimtelijk Plan Regio Rotterdam 2020;
- Woonvisie Rotterdam 2010-2014;
- Stadsvisie Rotterdam, ruimtelijke ontwikkelingsstrategie 2030.

Terugkerend thema in deze visies is het versterken van de woonkwaliteit van de stad Rotterdam. Hiervoor zijn hoogwaardige woonmilieus nodig. Woningbouw in de kustlocatie Hoek van Holland kan een bijdrage leveren aan groenstedelijke woonmilieus voor midden- en hogere inkomens, aldus de gemeente Rotterdam.

#### **Vertaling naar lokale opgaven**

De externe opgaven heeft WVH vastgelegd in samenwerkingsafspraken 2010-2014 tussen de Rotterdamse corporaties en de gemeente. Deze samenwerkingsafspraken zijn uitgewerkt in gebiedsafspraken tussen gemeente, de toenmalige deelgemeente Hoek van Holland en WVH.

Aan de basis van deze afspraken lagen - naast de samenwerkingsafspraken - een woonvisie (2010-2014) van de gemeente Rotterdam. Daarnaast heeft de deelgemeente in samenwerking met de corporatie een woonvisie met als thema "de Kracht van Kwaliteit" opgesteld. Ook is er een gebiedsvisie opgesteld.

De gebiedsafspraken met de deelgemeente zijn nooit ondertekend. Reden was dat de gemeente WVH gelegenheid zou geven een bod op een bouwlocatie uit te brengen, maar dit werd voor de ondertekening van de gebiedsafspraken ingetrokken. De corporatie heeft echter wel in de geest van de gebiedsafspraken gewerkt, waardoor deze als de bepalende opgaven gezien kunnen worden.

In de gebiedsafspraken zijn de vier hoofddoelen uit het Uitvoeringsprogramma Woonvisie 2010-2014 benoemd: het realiseren van aantrekkelijke woonmilieus om Rotterdammers te behouden voor de stad, realiseren van een goed woon- en leefmilieu, bieden van mogelijkheden voor een wooncarrière in de stad en het versterken woonimago Rotterdam. De realisatie van aantrekkelijke woonmilieus om Rotterdammers te behouden voor de stad zijn vertaald in "een structurele verbetering van de kwaliteit van de woningvoorraad en door het realiseren van aantrekkelijke woonmilieus".

Bij het laatste gaat het nadrukkelijk om een combinatie van:

- woning én woonomgeving én voorzieningen;
- nieuwbouw én aanpak bestaande voorraad;
- technische én gebruikskwaliteit;
- fysiekrumtelijke kenmerken én verschillen in leefstijlen van bewoners én buurtsfeer;
- ontwikkelen van nieuwe woonmilieus én omvormen van bestaande woonmilieus.

In Hoek van Holland zijn de volgende concrete afspraken gemaakt:

- WVH start tijdens de periode van de overeenkomst voorbereidingen voor herstructurering van het complex Korrelbetonwoningen. De start van de uitvoering ligt buiten de periode van de overeenkomst.
- Gemeente stelt WVH in de gelegenheid een bod uit te brengen voor ontwikkeling van de locatie Lemaireweg, in concurrentie met andere partijen. (Noot van de visitatiecommissie: dit onderdeel kon de gemeente niet nakomen, waardoor WVH van het tekenen van de prestatieafspraken afzag.)
- Op basis van de gebiedsvisie 2011-2020 is doorstroming van ouderen een item. Derhalve is het nodig, dat zowel in de nieuwbouw (toevoeging en herstructurering) als in het kader van het strategisch voorraadbeleid meer sociale huurwoningen in de toekomst geschikt zijn voor senioren. Dit wordt in 2011-2012 verder geconcretiseerd in een meerjarenfasering.
- WVH investeert bij 342 woningen minimaal 25.000 euro per woning. Deze zijn vooral gericht op verduurzaming en aanpassing voor senioren. Hierbij wordt de volgende indicatieve planning benoemd.

2010	2011	2012	2013	Totaal
90 woningen (locatie Duinzicht, verketeling)	100 woningen (locatie Pres. J. Lelsstraat, energetisch; locatie Plan Oost, energetisch van F naar B label)	152 woningen (locatie Pres. J. Lelsstraat, energetisch; locatie Plan Oost, energetisch van F naar B label)	0	342 woningen

- Nieuwbouw is gericht op het behouden van het grondgebonden en dorpse karakter van Hoek van Holland. Appartementen zijn in dit milieu ook mogelijk, mits bestemd voor specifieke groepen als ouderen en starters.
- Op initiatief van de gemeente, ondertekenen partijen (aangevuld met zorgaanbieders en andere relevante instanties) vóór 1 januari 2012 een Plan van Aanpak over de wijze waarop het woonservicegebied Hoek van Holland wordt vormgegeven.
- WVH heeft geen concrete plannen voor de bouw van maatschappelijk vastgoed of bedrijfsonroerend goed. Desgevraagd is WVH bereid een rol te spelen bij de ontwikkeling van de MFA De Hoekstee of voorzieningen (zoals de HOED) in een ontwikkeling op te nemen.

Ten aanzien van het realiseren van een goed woon- en leefklimaat waren de belangrijkste afspraken:

- WVH en deelgemeente stemmen onderling af waar een eventuele voorziening voor maatschappelijke opvang wordt gerealiseerd, daarbij zorgdragend dat er geen ongewenste concentratie van dezelfde doelgroep in een straat of complex optreedt.
- WVH en deelgemeente informeren elkaar maandelijks over overlastgevendende situaties en de genomen maatregelen.
- Deelgemeente en gemeente (via de dienst GGD) betrekken WVH bij de Basistafel Zorgcoördinatie, zodat in de zorgaanpak ook de signalen, die de corporatie 'achter de voordeur' oppikt, worden meegenomen.

Ten aanzien van het bieden van een wooncarrière in de stad, waren de belangrijkste afspraken:

- WVH verkoopt jaarlijks een beperkt aantal woningen in de complexen Plan Oost en Blesplan; gemiddeld vier stuks, uitgaande van verkoop van 33 procent van de mutatiewoningen.
- Deelgemeente en WVH streven bij nieuwe verhuringen naar een hoger aandeel huurders uit Hoek van Holland: van 50 procent naar 66 procent.

Naast de niet-ondertekende gebiedsafspraken zijn er nog de volgende opgaven geformuleerd:

- Het convenant woonservicegebied Hoek van Holland (2010), ondertekend door gemeente, deelgemeente, WVH en diverse maatschappelijke partijen, WMO-raad HvH en gehandicaptenplatform Hoek van Holland. Hierin wordt de realisatie van een woonservicegebied nagestreefd. Voor met name zorgvragers wordt een samenhangend aanbod van diensten en voorzieningen gecreëerd op het gebied van wonen, zorg en welzijn. Woningen en woonomgeving dienen goed toegankelijk te zijn. Om dit te bereiken dient een Plan van Aanpak te worden opgesteld.
- Samenwerkingsovereenkomst "Duurzame Daden" uit 2011 en opvolger "Versnelling 010", een samenwerkingsverband tussen gemeente, corporaties en marktpartijen, dat gericht is op het intensiveren en realiseren van energiebesparing en duurzame verbetering in de woningvoorraad. Het heeft vooral het karakter van een intentieovereenkomst. De afspraken zijn niet per organisatie gespecificeerd.
- Integraal Wijkactieplan 2010: verkennen van de realisatiemogelijkheid van een hospice in Hoek van Holland.

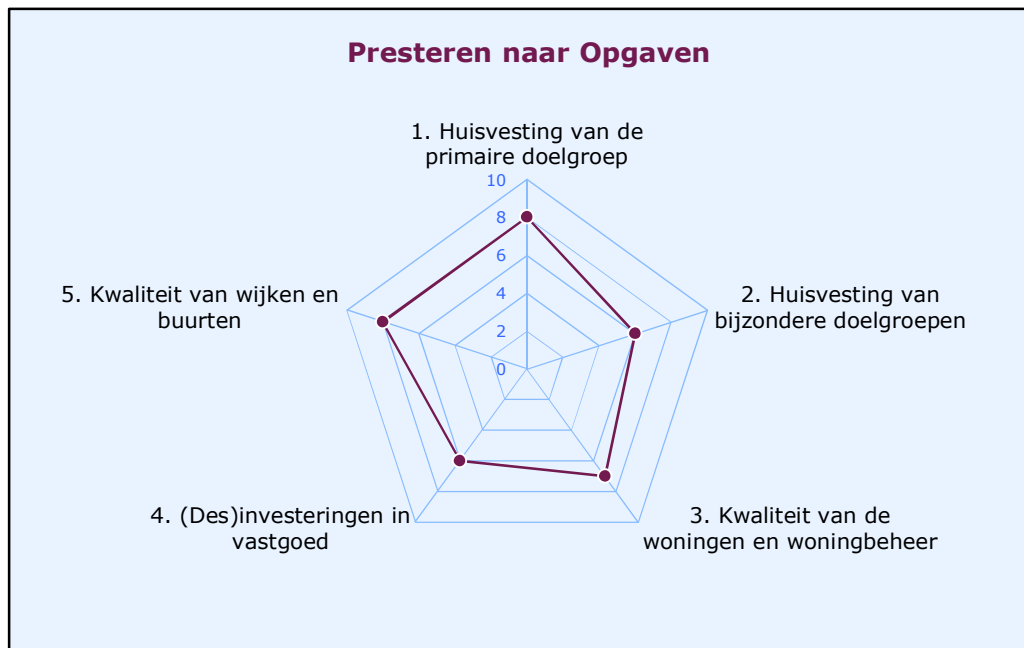
### **Landelijk Energieconvenant**

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

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

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

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>7,0</b>	<b>75%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	6,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		<b>5,0</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>6,5</b>	

## 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7.

WVH presteert goed op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Omdat nieuwbouw niet mogelijk is realiseert ze alternatieven om de beschikbaarheid te vergroten. De kwaliteit van de woningen is goed en daar waar dat niet is staan renovaties op de rol. Voor wat betreft de kwaliteit van de dienstverlening scoort WVH goede cijfers. Op het gebied van duurzaamheid is een inhaalslag gemaakt. De kwaliteit van buurten en wijken is op orde, dankzij een actief beleid, in samenwerking met maatschappelijke partner. Op het gebied van renovaties heeft WVH hoge ambities. De afgesproken verbeteringen worden gerealiseerd. Dit ging niet altijd naar tevredenheid van huurders en er zijn twee projecten waar WVH grote vertragingen heeft opgelopen.

Een hiervan, verzorgingstehuis Bertus Blik, heeft geleid tot achterstallig onderhoud en een vertroebelde relatie met de partij die in dat complex zorg levert. Dit kleurt het verder positieve beeld over de inzet die WVH pleegt voor bijzondere doelgroepen.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

WVH beschikt over voldoende, passende woningen. Door een grote druk op de markt voor sociale huurwoningen zijn de slaagkansen laag in Hoek van Holland. Omdat WVH geen nieuwbouwmogelijkheden heeft – de grond ontbreekt en in de Gebiedsvisie is afgesproken dat er voorlopig geen huureengezinswoningen bij komen – zet ze actief in op doorstroming om de beschikbaarheid te vergroten. Om de kans op een woning voor “Hoekenezen” te vergroten, heeft WVH afgesproken om minstens de helft van de woningen toe te wijzen aan de “eigen” bevolking. In 2013 was dit zelfs 60 procent. WVH heeft geen overige afspraken met de gemeente vastgelegd, maar zet op eigen initiatief diverse strategieën in om de beschikbaarheid te vergroten. Dit doet WVH via de inzet van doorstroomcoaches, die ouderen benaderen om naar een voor hen geschikte woning te verhuizen. Het woningbezit wordt voor 91 procent passend toegewezen. De beschikbaarheid wordt verder vergroot door actief woonfraude tegen te gaan. Starters worden er tot slot actief op gewezen dat zij zich op tijd inschrijven, om hun slaagkans te vergroten.

De corporatie heeft naast de primaire doelgroep aandacht voor middeninkomens. Het aandeel vrije-sector-huur steeg in drie jaar van twee naar veertien procent. De corporatie wil woningen verkopen zodat middeninkomens extra aanbod verkrijgen, al is dit middel primair ingezet om middelen te verkrijgen.

De corporatie heeft een uitgesproken visie op betaalbaarheid en handelt daarnaar. Er zijn geen afspraken gemaakt met de gemeente over betaalbaarheid. WVH wil ten behoeve van bevolkingsdifferentiatie huishoudens met verschillende inkomensklassen voor de buurt behouden. Ze is daarom terughoudend met huurverhogingen en benut niet de maximale toegestane ruimte die sinds 2013 geboden wordt. WVH hanteert een actief beleid om huurachterstanden te voorkomen. Hierbij werkt ze samen met onder andere de GGZ en de Kredietbank.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

Op het gebied van de huisvesting van bijzondere doelgroepen laat WVH twee gezichten zien. Enerzijds levert de corporatie goede prestaties waarbij ze meer doet dan afgesproken en werkt zij goed samen met de maatschappelijke partners, zoals in het Platform Wonen, Zorg, Veiligheid en Welzijn (W2ZV). Conform de gebiedsafspraken werkt WVH in dit platform samen met de partners aan de realisatie van een woonservicegebied. Los van de gebiedsafspraken voorziet WVH bovendien in diverse woongelegenheden voor bijzondere doelgroepen, zoals 5 woningen en een steunpunt voor cliënten met verstandelijke beperking voor Middin in complex de Atlas. Hier is tevens een steunpunt voor thuiszorgorganisatie Careyn en een ontmoetingscentrum voor dementerenden te vinden. Aan de stichting Ontmoeting verhuurt WVH een pand dat wordt gebruikt als een sociaal pension voor acht dak- en thuislozen. Projecten voor senioren pakt WVH voortvarend op. Complexen worden beter toe- en doorgankelijk gemaakt, zoals bij de renovatie van het project Zeezicht is gebeurd en meegenomen wordt bij het project Korrelbeton dat gedurende de visitatieperiode werd voorbereid. Met het aanpakken van deze complexen

voldoet ze aan de gebiedsafspraken van de gemeente. Omdat WVH nu geen concrete plannen dan wel mogelijkheden voor uitbreidingsnieuwbouw heeft, kiest WVH voor het stimuleren van doorstroming, onder meer via de wooncoach. In (sub)regionaal verband wordt gewerkt aan het goed inzichtelijk maken en monitoren van ontwikkelingen in de woning- en zorgbehoeften van ouderen.

Anderzijds stelt WVH de renovatie van het complex met verzorgingshuis Bertus Bliet telkenmale uit, omdat zij jarenlang geen overeenstemming met zorgleverancier Humanitas weet te bereiken over de (financiële gevolgen van de) aanpak. Hier zijn de laatste jaren de vraagstukken rondom het scheiden van wonen en zorg bijgekomen, wat om een herpositionering van het vastgoed vraagt. Humanitas en WVH beraden zich over de inzet van het vastgoed, ondertussen staat een deel van het complex leeg. Door het slepende conflict zijn er problemen ten aanzien van brandveiligheid ontstaan, wat heeft geleid tot een formele aanschrijving van de gemeente om dit aan te pakken. In afwachting van renovatie zijn ouderen gehuisvest in een verouderd complex, dat steeds minder aansluit bij de eisen van de tijd.

Inmiddels worden er nieuwe plannen voor sloop-nieuwbouw ontwikkeld, die aansluiten op een veranderende vraag naar intramurale en extramurale zorgwoningen. Zo kan in de toekomst WVH deze locatie weer inzetten voor mensen met een woonzorgvraag.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

De kwaliteit van de woningen is op orde, zoals ook blijkt uit het in 2012 ingevoerde conditiemetingsysteem waarin de score 7,3 bedraagt. In het voorraadbeleid maakt WVH onderscheid tussen basiskwaliteit en een hoger afwerkingsniveau, zodat mensen zelf een keuze hebben. De complexen waarvan de corporatie constateert dat deze onvoldoende kwaliteit bezitten, worden reeds of binnen afzienbare tijd geherstructureerd.

Op het gebied van dienstverlening scoort WVH goed. De corporatie stond in 2013 bij het Klantvizier van KWH op de achttiende plek (van 144 deelnemende corporaties). Op de tevredenheid van planmatig onderhoud en op tevredenheid over reparaties scoort WVH een 7,7 respectievelijk 8,2. Enig aandachtspunt hierbij vormt de reflectie op de kwaliteit van de dienstverlening, wanneer huurders klachten hebben.

Op het gebied van duurzaamheid timmert WVH aan de weg. In 2012 bestond 15 procent van de voorraad uit woningen met een label A of B, terwijl dit bij referentiecorporaties 23 procent bedroeg. WVH heeft gedurende de visitatieperiode diverse energetische maatregelen genomen waarbij met name in 2013 een slag geslagen werd. In 2013 was de voorraad A of B woningen verhoogd naar 20 procent, waarbij 52 woningen het A++ label dragen. Hiermee handelt WVH in de geest van de gebiedsafspraken en werkt ze toe naar het behalen van het landelijke Aedes-akkoord.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

Met de gemeente is overeengekomen dat er alleen vervangende nieuwbouw plaats zou vinden met aandacht voor seniorenhuisvesting, omdat er voldoende sociale huurwoningen zouden zijn. De corporatie heeft gedurende de visitatieperiode dan ook geen woningen toegevoegd. Dit had ze wel gewild, maar ze kon geen grondpositie verkrijgen op een



locatie, die eerder toegezegd was door de gemeente.

De grondpositie op de locatie Nieuwland heeft de corporatie getracht af te stoten, nadat de gemeente de WVG (Wet Voorkeursrecht Gemeenten) had ingetrokken en de marktomstandigheden geen nieuwbouw meer toelieten. Deze is thans verpacht.

De corporatie heeft fors geïnvesteerd in de renovatie van 341 eenheden, bijna een-vijfde van het bezit. Deze renovaties zijn vooral gericht op verduurzaming en het toegankelijker maken van complexen voor senioren. Hiermee heeft WVH gehandeld in de geest van de gebiedsafspraken, zij het met een vertraging van een tot twee jaar op de indicatieve planning.

Bewoners zijn tevreden over het resultaat van de renovaties van de complexen 070 en 020. Over de wijze van totstandkoming geldt dit niet. De renovatie werd uitgevoerd zonder huurders uit te plaatsen, waarbij gewerkt is met een aannemer die hier geen ervaring mee had. Dit heeft geleid tot veel overlast en onvrede bij huurders. Ook is het resultaat dat de kosten hoog opliepen. Een deel van de woningen wordt in de vrije huursector verhuurd, wat niet het oorspronkelijke volkshuisvestelijke plan was.

Een tweetal projecten krijgt WVH niet goed op de rit. Sinds 2009 werkt WVH aan de voorbereiding van het sloop-nieuwbouwproject Korrelbeton, dat in 2014 zou starten. Ondanks de lange voorbereidingstijd sluiten de ambities niet aan bij de financiële positie van de corporatie. Via aanpassingen van het plan en andere parameters zal de sloop-nieuwbouw vanaf 2016 alsnog plaats gaan vinden, mits er voldoende borging mogelijk is. De problemen rondom de sloop-nieuwbouw van Bertus Blik zijn reeds benoemd. Uitstel van de plannen heeft geleid tot het moeten maken van kosten voor brandveiligheidsmaatregelen en een onwenselijke situatie voor huurders. De basis voor investeren en desinvesteren is een actueel Strategisch Voorraad Beleid. Periodiek actualiseren is van belang, maar om de basisstrategie van de beide complexen Duinker en Verruijt uit 2010 van sloop-nieuwbouw in 2012 naar doorexploiteren te brengen, is een forse stap.

WVH heeft jaarlijks één tot drie woningen verkocht. De ambitie was om via nieuwbouw doorstroming te realiseren en met verkoop de nieuwbouw van woningen te compenseren. Door de onmogelijkheid om nieuwbouw te plegen kon de ambitie niet volledig worden gerealiseerd. Dit lag niet binnen de invloedssfeer van de corporatie.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

WVH zet zich succesvol in voor de kwaliteit van wijken en buurten. Hierbij werkt ze samen met partijen als de (deel)gemeente en politie. Ze neemt deel aan het zogenaamde initiëerings- en uitvoeringsoverleg om werkzaamheden van verschillende organisaties die in de openbare ruimte actief zijn, op elkaar af te stemmen. De corporatie neemt deel aan de periodieke wijkschouwen van de gemeente, voert een actief tuinbeleid, zet huismeesters in ter bevordering van de leefbaarheid, ondersteunt buurtpreventie en een actief anti-drugsbeleid.

WVH gaat verder dan de traditionele waarden voor woningcorporaties in de vorm van "schoon, heel en veilig". Om overlast te beperken werkt ze samen met politie en maatschappelijke organisaties zoals Riagg en GGD, gaat ze met overlastgevers in gesprek en in het uiterste geval over tot huisuitzetting.

Via het Lokaal Zorgnetwerk wordt bemoeienis gecoördineerd voor mensen met meervoudige problemen, dit zijn vaak overlastgevers. Mede door de inzet van WVH toont dit zich in de hoogst haalbare score op de Rotterdamse Veiligheidsindex: een tien.

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

De ambities van WVH zijn vastgelegd in het ondernemingsplan 2010-2012 en 2012-2014. Ze vertonen grote gelijkens met de gebiedsafspraken. De corporatie kijkt in samenwerking met de gemeente goed naar de opgaven in het werkgebied en stemt de ambities goed af met de gemeente, met behoud van de eigen waarden en ruimte voor eigen invulling. Over een onderwerp was de corporatie het niet eens met de gemeente, namelijk dat de omvang van de woningvoorraad van WVH niet zou groeien. De corporatie heeft daar zich in 2012 bij neergelegd en de ontwikkelingen op de markt hebben het perspectief van WVH inmiddels doen wijzigen.

De missie van WVH is in 2012 geactualiseerd. Deze luidt:

“WVH is dé sociale huisvester in Hoek van Holland met hart voor de Hoekse samenleving. Wij bieden goede en passende woningen in een prettige buurt aan mensen die moeilijk in hun eigen huisvesting kunnen voorzien. Ook bieden wij diensten die gerelateerd zijn aan het wonen. Daarnaast zijn wij een partner voor het realiseren van een aantrekkelijke (woon)gemeenschap. De wensen van onze klanten zijn het vertrekpunt van ons werk”. WVH vertaalt dit in het statement “Wonen zonder zorgen”.

De corporatie zet zich hierbij in voor de primaire doelgroep, mensen die niet zelfstandig in een woning kunnen voorzien, omdat bijvoorbeeld specifieke zorg of een specifieke woonvorm nodig is en de middeninkomens. Mensen die komen uit Hoek van Holland hebben bij WVH een streepje voor.

De missie is vertaald in een aantal strategische doelen:

1. Wij bieden de primaire doelgroep, zorgbehoevenden en middeninkomens die zich verbonden voelen met Hoek van Holland hier een passende woning.
  - Voldoende beschikbare woningen voor onze primaire doelgroep. Speerpunten: doorstroming creëren door toevoeging nieuwe woningen en verkoop bestaande woningen.
  - Zorgbehoevenden kunnen in Hoek van Holland blijven wonen. Speerpunten: woonservicegebied, Bertus Bliekhuis, aanpasbare levensloopbestendige woningen, W2ZV.
  - Middeninkomens een passend alternatief bieden. Speerpunten: onderzoek middeninkomens, mogelijkheden in bestaande voorraad.
  - Voor alle doelgroepen een passende woning, passend bij de gezinssituatie en leefstijl. Speerpunten: woonlasten, divers woningaanbod o.a. door herstructurering (Korrelbeton), verkoop, Koopgarant.
2. De individuele klant staat centraal.
3. Wij hebben een duurzaam woningaanbod.
4. Samen met bewoners en partners stimuleren wij een prettige buurt.
5. Werken aan een goede werkrelatie met gemeente en maatschappelijke partners.
6. Wij nemen verantwoordelijkheid voor duurzaamheid en milieu en laten dat ook zien in onze bedrijfsvoering.

7. WVH; een goede werkgever waar medewerkers trots op zijn.
8. We behalen maximale maatschappelijke effecten en borgen onze (financiële) continuïteit.

De ambities in het ondernemingsplan 2012-2014 zijn niet noemenswaardig gewijzigd ten opzichte van 2010. Wel is de nadruk meer komen te liggen op de bestaande voorraad omdat met het gebiedsplan het nieuwe beleid werd om de woningvoorraad niet uit te breiden en alleen vervangend nieuw te bouwen voor senioren

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

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 5.

De commissie is van mening dat WVH een goed beeld heeft van de opgaven in Hoek van Holland. Binnen de grote hoeveelheid belangen, visies en ambities in het Rotterdamse, heeft ze goed haar eigen positie gedefinieerd. Hierbij heeft ze in de deelgemeente haar belangrijkste partner gevonden. Met hen wordt goed gekeken naar wat nodig is en – op de discussie over nieuwbouw na – afstemming gevonden over de inzet van WVH. In 2013 heeft WVH in goed overleg gewerkt aan nieuwe gebiedsafspraken, die na de visitatieperiode gereed zijn gekomen.

De in 2010 geformuleerde ambities stijgen erg ver uit boven wat de omgeving van hen verwacht en niet alles is dan ook gerealiseerd. In 2012 zijn de ambities al realistischer geformuleerd, waardoor ook realisatie beter uit verf komt. Nog steeds toont WVH zich erg ambitieus, met grote sloop/nieuwbouw- ; renovatie- en duurzaamheidsdoelstellingen, maar ook interne doelen op gebied van bedrijfsvoering en externe doelen op gebied van samenwerkingen. Ze zoekt echter actief naar alternatieven voor het ontbreken van nieuwbouwmogelijkheden, zoals de doorstroomcoach en bieden van aanbod voor lage middeninkomens. Veel ambities bereikt ze: de dienstverlening naar klanten en de leefbaarheid in buurten is goed.

De ambities zijn zichtbaar in het handelen van de corporatie terug te vinden. Het ondernemingsplan wordt iedere twee jaar herijkt, waarbij de lijn consistent is. Desondanks voldoet WVH net niet aan de norm voor een voldoende. Het valt op dat WVH zeer uitgebreide bedrijfsplannen hanteert, maar dat deze beperkt aangepast worden aan de veranderende context. Ook blijven hoge ambities gehandhaafd, terwijl al duidelijk was dat ze zeer lastig te realiseren waren. Zaken als toenemende betaalbaarheidsproblemen en de op handen zijnde Herzieningswet, zijn niet zichtbaar in beleidsdocumenten terug te vinden. De ambitie om een goede werkrelatie met de maatschappelijke partners te hebben wordt slechts ten dele gerealiseerd. In het geval van Humanitas, Houdt Zicht en de raad van afgevaardigden is WVH hierin niet geslaagd. In het hoofdstuk governance en presteren volgens belanghebbenden is hier meer over te lezen.

De hoge ambities op verschillende terreinen staan, in combinatie met de omvang van de werkorganisatie, focus in de weg. De commissie concludeert dat de corporatie meer focus kan aanbrengen om ambities werkelijk te kunnen realiseren.

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

WVH voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 5.

De commissie is van mening dat WVH een goed beeld heeft van de opgaven in Hoek van Holland. Binnen de grote hoeveelheid belangen, visies en ambities in het Rotterdamse, heeft ze goed haar eigen positie gedefinieerd. WVH toont zich ambitieus, met grote renovatie- en duurzaamheidsdoelstellingen. Veel ambities bereikt ze: de dienstverlening naar klanten en de leefbaarheid in buurten is goed. Ze zoekt actief naar alternatieven voor het ontbreken van nieuwbouwmogelijkheden. Desondanks voldoet WVH net niet aan de norm voor een voldoende. Het valt op dat WVH zeer uitgebreide bedrijfsplannen hanteert, maar dat deze beperkt aangepast worden aan de veranderende context. Ook blijven hoge ambities gehandhaafd, die niet of sterk vertraagd waargemaakt worden. Aanpassing van de ambities aan de mogelijkheden die WVH heeft, vindt derhalve onvoldoende plaats. Keerzijde aan de hoge ambities ten aanzien van renovatie en duurzaamheid is dat zij maar ten dele gerealiseerd worden. De ambitie om met alle maatschappelijke partners een goede werkrelatie te hebben wordt niet gerealiseerd. De corporatie monitort het behalen van de ambities goed maar stelt ambities slechts ten dele bij, als zij te hoog blijken te zijn. De sterk veranderde context is beperkt terug te vinden in de uitgebreide bedrijfsplannen. Er is meer focus nodig. De corporatie kan naar oordeel van de commissie meer focus aanbrengen.

## 2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 6,5.

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

Presteren naar Opgaven en Ambities		
	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	75%
Ambities in relatie tot de opgaven	5,0	25%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6,5</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 WVH. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal vier face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van WVH.

### 3.1 De belanghebbenden van Woningbouwvereniging Hoek van Holland

#### Gemeente

Met de gemeente wordt overlegd over de toekomst van het wonen in Hoek van Holland, woonbeleid, prestatieafspraken en wijkontwikkeling. Tot 2014 was Hoek van Holland een deelgemeente, met eigen bestuur en ambtenarenapparaat. Tijdens de gesprekken hebben we ambtenaren en bestuurders van de voormalige deelgemeente en gemeente Rotterdam gesproken.

#### Raad van afgevaardigden

Deze raad is het vertegenwoordigend orgaan van de leden. De vergadering van leden is het hoogste gremium binnen de vereniging: deze benoemt de leden van de Raad van Afgevaardigden en heeft nog enkele bevoegdheden. Overige statutaire bevoegdheden van de ledenvergadering zijn toegekend aan de raad van afgevaardigden. De RvA fungeert als klankbord van WVH. Iedereen woonachtig in Hoek van Holland kan lid worden van WVH. Strikt genomen is de RvA geen belanghebbende, hun cijfermatig oordeel is niet meegenomen. Wij voeren hen hier toch op, omdat zij zich presenteren als ware belanghebbenden.

#### Huurdersorganisatie Houdt Zicht

Naast de Raad van afgevaardigden is er een huurdersorganisatie waar alle huurders van WVH lid van kunnen worden. Over zaken op beleidsniveau praat de corporatie met Houdt Zicht, over zaken op complexniveau met bewonerscommissies.

#### Zorg- en Welzijnspartijen

- Humanitas: WVH is eigenaar van het verzorgingshuis Bertus Bliet en verhuurt dit aan Stichting Humanitas. Daarnaast heeft Humanitas een ontmoetingscentrum voor dementerenden in het WVH complex de Atlas.
- Careyn: in complex de Atlas aan de Mercatorweg heeft WVH een steunpunt voor thuiszorgorganisatie Careyn gerealiseerd.
- Middin: in de Atlas verhuurt WVH aan Middin woningen voor de huisvesting van vijf cliënten met een verstandelijke beperking. Hier is tevens een steunpunt aanwezig.
- Stichting Ontmoeting: WVH is eigenaar van een sociaal pension voor de opvang van maximaal acht voormalig dak- en thuislozen. WVH is een samenwerkingsverband aangegaan met Stichting Ontmoeting, die de begeleiding van de bewoners verzorgt.

- Zorgnetwerk: WVH onderhoudt nauwe banden met zorg- en welzijnspartijen. Ze neemt actief deel aan het zorgnetwerk, waarin ook instanties deelnemen als RIAGG, Maatschappelijke Dienstverlening Nieuwe Waterweg, Politie, Vitis Welzijn Westland, STOED, Bouman GGZ, GGD, SoZaWe, huisartsen en Careyn.
- Overlegplatform WZZV. Er nemen meer dan tien professionele organisaties aan dit platform deel. Zij zetten zich in voor ouderen en gehandicapten in Hoek van Holland. Het doel van WZZV is van Hoek van Holland een woonservicegebied te maken.
- Stichting Hospice Westland: in 2012 ondersteunde WVH deze stichting bij de realisatie van het hospice Beukenrode.

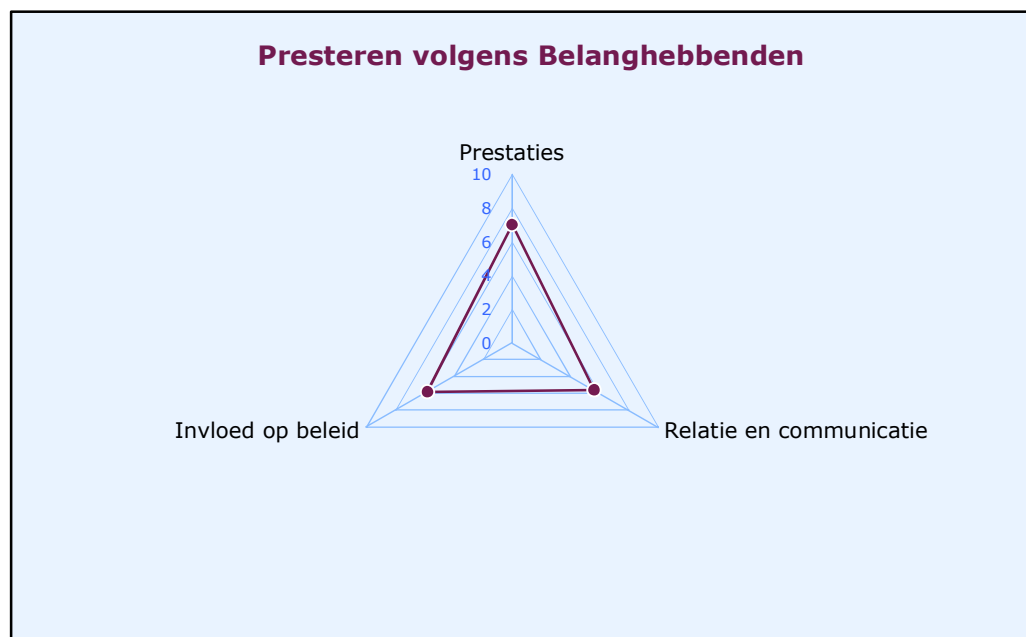
Zorgpartijen hebben alleen op het onderdeel huisvesting van bijzondere doelgroepen, de wijze van communicatie en de mate van invloed een cijfer gegeven.

### Collega-corporaties

In Hoek van Holland is buiten Humanitas alleen WVH actief. In Rotterdam zijn diverse corporaties actief: Havensteder, Woonstad Rotterdam, Ressort wonen, SOR, Vestia, Woonbron en Woonstad Rotterdam. In diverse gremia werken zij samen. Zij hebben eveneens de prestatieafspraken met de gemeente Rotterdam getekend.

De collega-corporaties zijn niet geïnterviewd omdat zij niet in Hoek van Holland actief zijn en weinig bekend zijn met Hoekse aangelegenheden. Dit hangt samen met de eigenstandige ontwikkeling van het dorp en afgelegen ligging ten opzichte van Rotterdam.

## 3.2 Beoordeling belanghebbenden



<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>			
	<b>Cijfer</b>	<b>Cijfer</b>	<b>Weging</b>
Prestaties		<b>7,0</b>	<b>50%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,4		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	6,5		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,7		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,6		
Relatie en communicatie		<b>5,6</b>	<b>25%</b>
Invloed op beleid		<b>5,8</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>6,4</b>	

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

### 3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghebbenden dragen de volgende verbeterpunten aan:

- Beweeg meer mee met ontwikkelingen en zorg daarbij dat er minder verschil is tussen het bestuur en de veel flexibeler werkorganisatie. Doe dingen niet zo omdat je het altijd zo gedaan hebt (gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen).
- Wees meer open in de externe communicatie op alle niveaus (gemeente, RvA, huurdersorganisatie).
- Communiqueer bij projecten beter met huurders (gemeente, huurdersorganisatie, RvA)
- Maak meer gebruik van de kennis van partners.
- Ga samen met organisaties kijken hoe situaties bij complexen zijn in het kader van langer zelfstandig wonen (zorg- en welzijnsinstellingen, gemeente).
- Geef verzorgingshuis Bertus Bliet prioriteit, het is de enige locatie voor zware zorg in Hoek van Holland (alle belanghebbenden).
- Werk bij bouw- en renovatieprojecten vanuit een realistische houding waarbij de oorspronkelijke doelstelling centraal blijft staan. Voorkom het opstapelen van eisen en voer goede regie (gemeente, RvA).

- Besteed meer aandacht aan jongeren, zij kunnen lastig een plek vinden op de woningmarkt (gemeente).
- Leer meer van klachten, ten behoeve van kwaliteitsverbetering op de langere termijn. Waarborg dat er toetsing is of een klacht goed afgehandeld wordt (RvA, huurdersorganisatie).

### **3.4 Conclusies en motivatie**

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort WVH een 6,4 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

#### **a. Maatschappelijke prestaties**

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

Belanghebbenden noemen WVH een sobere, sociaal gerichte organisatie. Belanghebbenden hebben een sterk wisselend oordeel over de prestaties van WVH, vaak ingegeven door problemen die bij renovatieprojecten zijn ontstaan. De communicatie met en de invloed op de corporatie kan beter, met name vanuit het perspectief van huurders en leden valt er erg veel te winnen.

Over de huisvesting van de primaire doelgroepen, kwaliteit van de woningen, het beheer en de wijken en buurten is iedereen tevreden. Wat belanghebbenden verder delen, is dat de organisatie de laatste tijd snel de goede richting op beweegt, met betere communicatie en meer ruimte voor invloed. Hierin zijn kansen voor verbetering, omdat de aansturing van de organisatie wat star wordt gevonden, waarbij dingen gedaan worden omdat het altijd zo gaat. Dit verschilt overigens per medewerker en er ontstaat steeds meer ruimte voor eigen initiatief van medewerkers.

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

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

De belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over de beschikbaarheid en het prijsbeleid. WVH heeft er altijd voor gestreden om meer Hoekenezen te kunnen huisvesten en dit bij de gemeente Rotterdam voor elkaar gekregen. Dit verdient een pluim. Daarnaast zijn belanghebbenden positief over de creatieve inzet om de doorstroming te bevorderen. Er zou wat meer aandacht naar jongeren kunnen uitgaan, die lastig een plek kunnen vinden op de woningmarkt.



## **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,5.

WVH heeft veel aandacht voor bijzondere doelgroepen. Ze toont zich betrokken en maatschappelijke partners werken in veel gevallen goed samen om de belangen van cliënten te dienen. Dit is onder andere zichtbaar geworden bij de bouw van de Atlas, waar veel contact en invloed geweest is voor belanghebbenden. In het Platform WZZW zoekt WVH afstemming met de partners, dit levert veel op. WVH staat open voor nieuwe initiatieven. Ze pakt veel op, met name rondom de Atlas, een gebouw met diverse zorgfuncties. WVH stelt hier de ruimte beschikbaar. Volgens enkele belanghebbenden doet WVH soms zelfs meer dan nodig, zoals bij de huisvesting van daklozen.

Belanghebbenden hebben waardering voor het geschikt maken van woningen voor senioren en de inzet van een doorstroomcoach om senioren in een geschikte woning te krijgen. Wel wordt aangegeven dat WVH een bestendiger visie zou moeten hebben op de opgave en haar inzet ten aanzien van wonen en zorg. Specifiek zou er aandacht moeten zijn voor de motieven van senioren om al dan niet te verhuizen, zoals de huursprong, en de toegankelijkheid van het bezit.

Tegenover deze positieve oordelen staat de discussie rondom Bertus Blik.

Belanghebbenden zijn ontstemd over de wijze waarop de corporatie met dit project omgaat. Er wordt sinds 2002 gesproken over een nieuw plan. Onder andere wegens onenigheid over de financiële inzet van de partijen is niet tot een oplossing gekomen. Het gebrek aan samenwerking en het achterstallig onderhoud dat leidde tot onveilige situaties en daarmee tot een aanschrijving van de gemeente, heeft kwaad bloed gezet bij Humanitas en de gemeente. In de discussie tussen Humanitas en WVH is te lang vertrouwd op de goede wil van beide partijen en zijn er te weinig afspraken op papier gezet. Resultaten van diplomatie van wethouder Karakus met bestuurders en de raad van commissarissen, en handreikingen die de (deel)gemeente heeft gedaan, zijn niet zichtbaar geworden.

Nu heeft WVH een herzien plan gemaakt, maar dit is al zover gereed dat Humanitas de indruk heeft dat er nauwelijks meer invloed op uitgeoefend kan worden. Dit dossier zien we terug in de beoordeling van dit prestatieonderdeel, die varieert tussen het cijfer 2 en 7,5.

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

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

Belanghebbenden zetten WVH neer als een goede beheerder. Woningen staan er goed bij en de dienstverlening is op orde. De corporatie pakt klachten doorgaans goed op. Huurders- en ledenorganisaties hebben de indruk dat er geen waarborg is dat klachten ook leiden tot kwaliteitsverbetering op de lange termijn. Zij geven aan dat klachten nu worden afgehandeld door dezelfde persoon die de klacht veroorzaakt heeft, maar er lijkt geen toetsing te zijn of de klacht goed afgehandeld is.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,0.

Belanghebbenden waarderen de ambities van WVH maar zijn tegelijkertijd blij dat het "gezonde realisme" terugkeert bij WVH. Dit vinden zij nodig, omdat veel vertragingen rondom de projecten 070 en 020 te wijten zijn aan hoge ambities, het toevoegen van steeds meer eisen en een gebrekkige risico-inschatting. Naast vertragingen leidt dit ertoe dat de duurzaamste woningen alleen in de vrije sector huur worden aangeboden, in plaats van voor de beoogde primaire doelgroep. Het doel lijkt uit het oog te zijn verloren. Huurdersvertegenwoordigers stellen dat er veel leergeld is betaald bij de complexen 070 en met name 020. Het werk is uitgevoerd door een partij die geen ervaring had met grootschalige renovaties waarbij de bewoners niet uitgeplaatst zouden worden. Dit heeft tot zeer veel overlast in en rondom de woningen geleid, terwijl wisselwoningen ontbraken.

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

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

Belanghebbenden zijn positief over de inzet van WVH in de wijkaanpak. Het gaat goed in de wijken. Zo goed dat weinig bewoners actief te krijgen waren in het kader van buurtpreventie. Belanghebbenden geven aan dat er wat wijken zijn die iets achteruitgaan, deels vanwege het laatste kansbeleid. Daar zou WVH een tandje bij kunnen schakelen. In het kader van de transities in welzijn en zorg worden wijkteams ingericht. WVH neemt deel aan het zorgnetwerkoverleg dat in dit kader plaatsvindt, wat gewaardeerd wordt.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 5,6.

Belanghebbenden zijn zeer wisselend in hun oordeel over de communicatie. Dit varieert van het cijfer 8 tot 1.

De meeste zorgpartijen noemen de relatie open en constructief. De gemeente geeft aan dat rondom de vorming van de huidige gebiedsafspraken de communicatie goed verloopt, maar in het verleden dit beter kon. WVH hield strak vast aan haar nieuwbouwambities en wilde omdat ze er met de gemeente niet uit kwam, de prestatieafspraken niet ondertekenen. De gemeente betreurt dat beide partijen er onderling niet op een goede manier zijn uitgekomen. De corporatie heeft wel in de geest van de prestatieafspraken gehandeld.

De aard van de relatie met huurders was in het verleden zeer formeel. RvA en Houdt Zicht voelden zich op een afstand gezet, waarbij alleen over het strikt noodzakelijke contact was. Zij hadden het gevoel dat de bestuurder hen vooral als last zag en niet serieus nam. Informatie werd achteraf gegeven, huurders mochten "bij het kruisje tekenen". Beide organisaties benadrukken dat dit de laatste tijd snel verbetert.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 5,8.

Ook het oordeel over de mate van invloed verschilt behoorlijk per belanghebbende. Er worden veel onvoldoendes gegeven, cijfers variëren van een 8 tot een 3,5.

Medewerkers zijn goed benaderbaar en staan open voor dialoog. Het resultaat is er niet altijd naar. Het lijkt erop dat iedereen binnen de organisatie aan de handrem kan trekken.

De positieve oordelen zijn vooral vanuit de zorg waarneembaar. Zij zijn bijna allemaal tevreden over de mate van invloed. Zo zoals bij de bouw van de Atlas, waar WVH goed luisterde naar de wensen van cliënten, zodat het gebouw echt goed toegankelijk werd. De oordelen over de situatie bij Bertus Bliet wijken hier natuurlijk vanaf, zowel in het verleden als in het heden, waarbij Humanitas aangeeft pas op een laat moment betrokken te worden bij plannen.

De gemeente zit hier tussenin. Zij geven aan dat gedurende de visitatieperiode de corporatie zich niet altijd responsief opstelde.

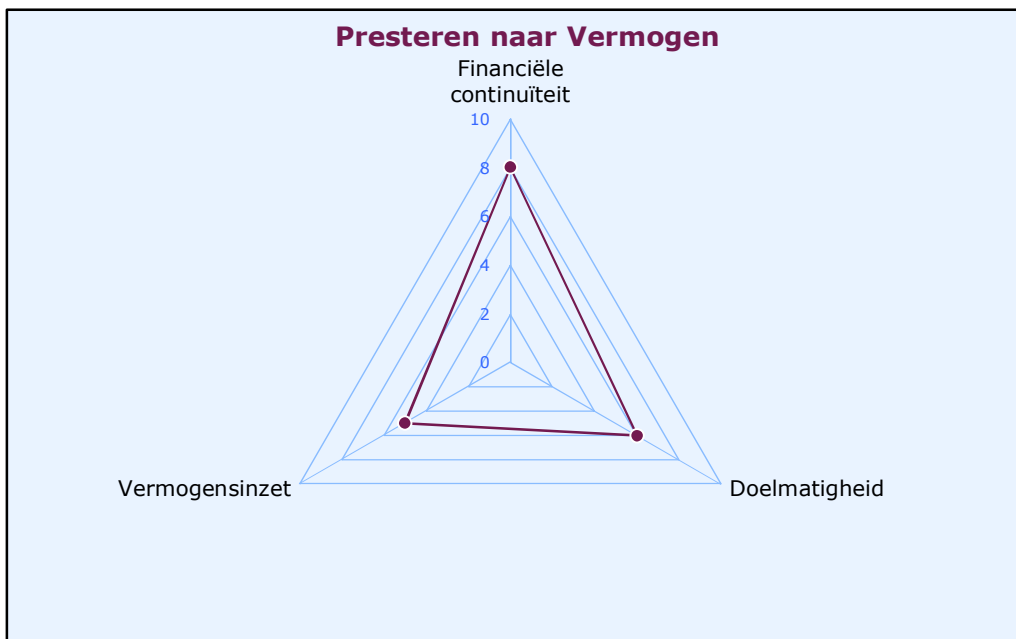
Een negatief oordeel komt voornamelijk vanuit de kant van de RvA en Houdt Zicht. De kritiek van de raad van afgevaardigden op beleidsvoorstellen wordt gehoord, maar het is niet zichtbaar wat ermee gebeurt. Met name als de raad zelf onderwerpen inbrengt is dit het geval. Informatie kwam in het verleden laat of niet, waardoor huurders geen tijd hebben om een mening te vormen. Huurders hebben de indruk dat er geen oprechte interesse was in hun inbreng. Bij renovatieproblemen was het moeilijk om zaken gedaan te krijgen voor bewoners. De laatste tijd verbetert dit snel en ontstaat er meer invloed op beleid.



## 4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van WVH, 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		8,0	30%
Doelmatigheid		6,0	30%
Vermogensinzet		5,0	40%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>6,2</b>	

### 4.2 Conclusies en motivatie

WVH is een financieel solide organisatie. Ze hanteert een actief financieel beleid, waardoor zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. Hiervoor hanteert de corporatie een helder financieel kader dat zij voortdurend in het oog houdt. Met behulp van een eenduidige planning- en controlcyclus stuurt ze bij waar nodig. Er vinden risicoanalyses plaats op basis van voorraadbeleid, financiële markt en politiek. De corporatie werkt binnen de normen van het Centraal Fonds en WSW. De corporatie beschikt over een Investeringsstatuut met uitgewerkte normen. Op een aantal onderdelen scoort de corporatie beter dan de referentiecorporaties, namelijk het gemiddelde leningbedrag per vhe, de ratio Loan to Value en de rentelasten.

De corporatie heeft een visie op solvabiliteit geformuleerd, waarbij deze veel hoger ligt dan de geformuleerde ondergrens van 20 procent. De reden waarom de corporatie niet aan het ijkpunt van de 6 voldoet voor vermogensinzet is de volgende: naar mening van de commissie lekt er veel maatschappelijk vermogen weg door de problemen bij de renovatie van complexen 020 en 070. Dat vermogen had elders ingezet kunnen worden. Bovendien worden deze complexen deels voor een andere doelgroep ingezet dan beoogd. De investering draagt hiermee niet bij aan het behalen van de doelstelling. De corporatie slaagt er vooralsnog niet in om de doelmatigheid bij renovatieprojecten te vergroten.

### **Financiële continuïteit**

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

WVH voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

WVH hanteert een actief financieel beleid. Ze waarborgt actief dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. De uitgangspositie is eind 2013 gunstig, maar er is afgelopen jaren geld weggelopen dat goed ingezet had kunnen worden voor opgaven de komende jaren. De corporatie werkt binnen de normen van het Centraal Fonds en WSW. In 2013 ontstond er een tekort op de balans om geborgd te worden door WSW. De oorzaak lag in een probleem met de uitgangspunten van het project Korrelbeton. Dit is gecorrigeerd waarmee WVH aan de normen van WSW voldoet. In 2013 bedroeg de rentedekkingsgraad 1,79, waarmee de corporatie voldoet aan de norm van het WSW van 1,4, terwijl de Debt Service Coverage Ratio 3,42 bedraagt bij een WSW-norm van 1,0.

De corporatie hanteert een helder financieel kader dat zij voortdurend in het oog houdt. Met behulp van een eenduidige planning- en controlcyclus stuurt ze bij waar nodig. De corporatie beschikt over een investeringsstatuut met uitgewerkte normen. Zoals een IRR van 4,25 voor DAEB; 5 procent voor niet-DAEB en verder uitgewerkt naar type investering. Het statuut gaat uit van vijf invalshoeken van toetsing, die niet enkel financieel van aard zijn. Er vinden risicoanalyses plaats op basis van voorraadbeleid, financiële markt en politiek.

De corporatie hanteert een break-even-beoordeling. Door deze beoordeling wordt duidelijk of met de kasstroom op basis van het huidige beleid voor de komende tien jaar de leningen eerder of later zijn afgelost dan de resterende levensduur van de activa. De leningen zijn ruimschoots afbetaald, voor het einde levensduur van het bezit.

Op een aantal parameters scoort de corporatie beter dan andere corporaties. Het gemiddelde leningbedrag per vhe bedraagt 22.407 euro bij een landelijk gemiddelde van 34.700 euro, terwijl de ratio Loan to Value 75 procent bedraagt conform de norm van het WSW.

De rentelasten liggen met 710 euro flink gunstiger ten opzichte van de 1.231 euro van de referentiecorporaties. De solvabiliteit bedraagt 32 procent en het renterisico varieert tussen de 9 procent en 17 procent bij een CFV-norm van 15 procent.

Naast het Investeringsstatuut, kent de corporatie bovendien een uitgebreid stelsel van risicomanagement, zoals procuratieregeling, aanbestedingsprocedure, beschrijvingen functiescheidingen; een jaarlijkse proceskalender met prioriteiten en benoemde eigenaren en vastgestelde interne proces –audits.

## Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. WVH voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	1.386	1.320	1.396
Toename netto bedrijfslasten	-3,3%	2,4%	0,5%
Aantal vhe per fte	105	101	89
Personeelskosten per fte	71.818	68.887	66.128

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2013 (cijfers over 2012)*

Zoals blijkt uit bovenstaande gegevens, zijn de netto bedrijfslasten gelijk aan de referentiecorporaties, iets lager dan het landelijk gemiddelde. Ze nemen wel bovengemiddeld af. Met een benedengemiddelde personeelsinzet wordt het bezit beheerd. De loonkosten per fte liggen duidelijk hoger dan de benchmark. De onderhoudslasten zijn hoog: 3.635 euro tegen 1.370 euro per gewogen verhuureenheid. Hier is veel te winnen in de doelmatigheid van de aanpak. De corporatie is zich bewust van de hoge onderhoudslasten en stuurt aan op versoering en normering.

## Vermogensinzet

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

WVH voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

WVH zet haar vermogen actief in om maatschappelijke doelen te bereiken en maakt duidelijk welke maatschappelijke effecten worden beoogd. De corporatie toetst de effecten van verschillende scenario's, inclusief het strategisch voorraadbeleid, op de solvabiliteit. Ze hanteert een onderbouwde visie op rendement en solvabiliteit en weet waarvoor ze haar vermogen wil inzetten.

De corporatie voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. Dit komt door de reeds aangehaalde problemen bij de renovatieprojecten. We beoordelen hier niet de vertraging, maar het weglekken van maatschappelijk vermogen doordat er veel extra kosten worden gemaakt. Dit vermogen had ook elders ingezet kunnen worden. Bovendien is complex 020 uiteindelijk deels verhuurd in de vrije sector, terwijl dit niet aansluit bij de oorspronkelijke doelstelling. Vermogen is hier niet ingezet om de doelstelling te bereiken.

De corporatie slaagt er vooralsnog niet in om de doelmatigheid bij renovatieprojecten te vergroten. Daar komt bij dat WVH niet helder verantwoordt waarom uitgaven boven de projectbegroting uit zijn gestegen.

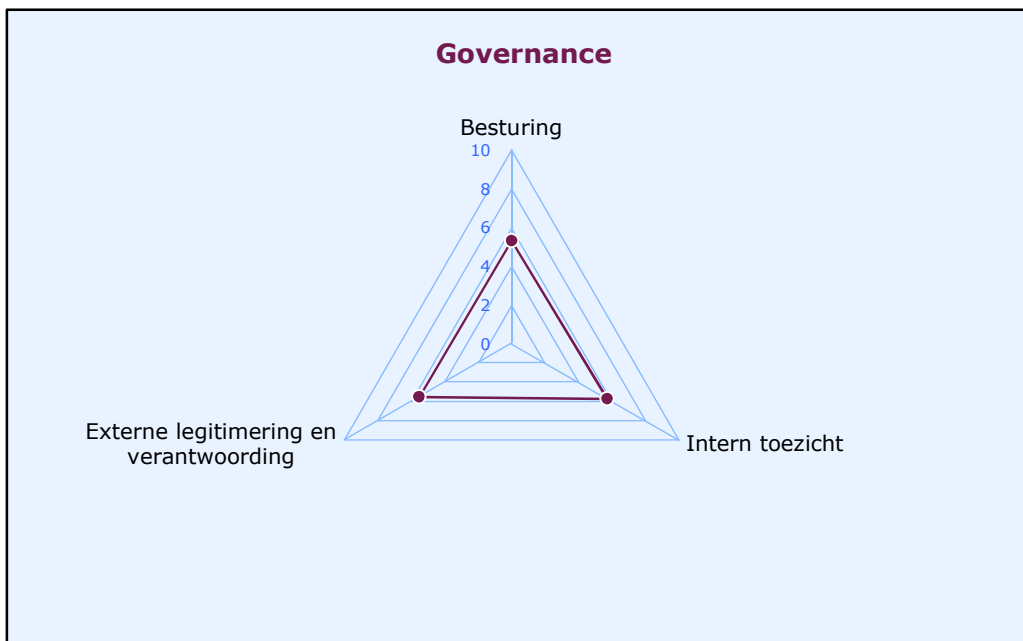




## 5 Governance

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>5,3</b>
- Plan	6,0	
- Check	5,0	
- Act	5,0	
Intern toezicht		<b>5,7</b>
- Functioneren RvC	5,0	
- Toetsingskader	5,0	
- Toepassing Governancecode	7,0	
Externe legitimatie en verantwoording		<b>5,5</b>
- Externe legitimatie	5,0	
- Openbare verantwoording	6,0	
<b>Gemiddelde score</b>		<b>5,5</b>

### 5.2 Conclusies en motivatie

De corporatie stuurt actief bij om haar doelstellingen te bereiken. Ze gebruikt een degelijke planning- en controlcyclus, met behulp van rapportages en een dashboard waarin doelen deels meetbaar zijn uitgewerkt.

De voorgenomen activiteiten worden doorgerekend met behulp van scenario's. Deze werkwijze fungeert tevens als toetsingskader voor de RvC. Daar waar het activiteiten rondom woningbeheer betreft, vindt bijsturing goed plaats. Op het gebied van projecten zijn er echter regelmatig grote verschillen tussen de planning, begroting en realisatie. De commissie is van mening dat de RvC zijn toezichthoudende rol gedurende een deel van de visitatieperiode onvoldoende in heeft gevuld. Met name in de periode tot 2013 greep zij onvoldoende in bij lastige dossiers of het uitblijven van informatie. De RvC heeft in 2013 besloten dat dit zo niet langer kon en greep toen in.

Hoewel de relatie met een aantal belanghebbenden goed is, heeft WVH steken laten vallen ten aanzien van de relatie met de raad van afgevaardigden. Deze is op afstand gehouden en WVH heeft er niet voor gekozen om de RvA "in positie" te brengen. Hetzelfde geldt ten aanzien van huurdersorganisatie Houdt Zicht. Er is sprake geweest van een afstandelijke relatie waar niet geïnvesteerd werd in de kwaliteit van participatie.

### **Besturing**

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiebesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt de besturing met een 5,3.

### **Plan**

WVH voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

De visie van WVH is gebaseerd op een analyse van de context waarin de corporatie beweegt en sluit goed aan op lokale opgaven.

De visie wordt actief gebruikt. Getoetst wordt of projecten passen binnen het SVB of de jaarplannen. Op het gebied van woningbeheer handelt WVH actief naar de doelstellingen. Op het gebied van projecten niet.

Daarnaast heeft ze verschillende ambities in deelplannen uitgewerkt, zoals het huurbeleid. Een deel van de ambities is vertaald in meetbare doelstellingen. De financiële planning is goed ingebed in de beleidscyclus, ieder financieel meerjarenplan geeft de samenhang tussen de diverse beleidsdocumenten en de financiële uitwerking daarvan goed weer. Eerder schreven we al dat WVH zeer uitgebreide bedrijfsplannen hanteert, maar dat deze beperkt aangepast worden aan de veranderende context. In 2010 werden erg hoge ambities geformuleerd. In 2012 werden weliswaar realistischer doelen gesteld, maar het ambitieniveau was nog steeds ten dele niet haalbaar. Het basisdocument van het strategisch voorraadbeleid dateert van 2009, terwijl de economische crisis en de woningmarkt de opgave in de tussentijd veranderd hebben. Een integrale visie op het gebied van wonen en zorg ontbreekt.

### **Check**

WVH voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

Via de meerjarenbegroting – waarin het jaarplan geïntegreerd is – en de tertaalrapportages monitort WVH de voortgang van de ambities en stuurt ze bij. Door de opzet van de tertaalrapportages en de jaarplannen gelijk te laten zijn, wordt de realisatie overzichtelijk in beeld gebracht.

WVH hanteert hierbij een overzichtelijk dashboard met daarin de scores op een aantal doelstellingen, gerelateerd aan normen. Deze doelstellingen zijn vooral gericht op het beheer van woningen. De voorgenomen activiteiten worden doorgerekend, waarbij de corporatie scenario's gebruikt. De jaarlijkse bijstelling van onderdelen uit het strategisch voorraadbeleid en de jaarplannen liggen in het verlengde van de visie. De projectverantwoording blijft hierop achter. Hierin kan veel meer geëxpliciteerd worden of doelen binnen de gestelde kaders bereikt zijn.

WVH volgt in voldoende mate financiële ontwikkelingen, zij het dat er eind 2013 een onvoorzien borgingsgat van een miljoen euro ontstond, na de toekenning van de borgingsfaciliteit 2013-2014 door het WSW.

De commissie constateert dat WVH niet voldoet aan het ijkpunt van een voldoende, omdat de wijze waarop informatie aan de RvC werd geleverd, adequate oordeelsvorming belemmerde. Vaak kwam er zeer veel informatie, zonder dat duidelijk was wat het effect van het besluit nu precies was. In crisissituaties kwam informatie niet of te laat, waarmee de RvC onder tijdsdruk werd gezet om een investeringsbeslissing te nemen. Dit renovatieproject heeft later zware problematiek gekend met grote gevolgen voor de kasstromen. De RvC betreurt achteraf dat zij destijds niet op de rem is gaan staan en eerst goede informatie heeft geëist. In 2013 is besloten dat dit soort zaken niet meer mochten gebeuren en is door de RvC ingegrepen.

### **Act**

WVH voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

Bij het handelen zien we grote verschillen tussen het dagelijks beheer en de projecten. Het dagelijks beheer wordt ruim voldoende opgepakt. Bij afwijkingen wordt ingegrepen, waardoor doelen over het algemeen binnen gestelde kaders bereikt worden. Bij projecten laat WVH een ander gezicht zien. Er zijn regelmatig grote verschillen tussen de planning, begroting en realisatie. De commissie stelt dat WVH niet voldoet aan het ijkpunt omdat er bij projecten niet tijdig wordt bijgestuurd en de corporatie onvoldoende zicht heeft op de risico's.

WVH laat het zich soms overkomen, zoals bij de problemen met de borging door het WSW. Hier had zij zelf veel actiever de discussie met WSW kunnen aangaan. Doordat de RvC zich op afstand liet zetten, stuurde zij niet tijdig en adequaat bij.

### **Intern toezicht**

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

WVH heeft als vereniging een afwijkende structuur ten opzichte van vele andere corporaties die stichtingen zijn. Er is daardoor sprake van een grotere gelaagdheid, met een vergadering van leden, een raad van afgevaardigden die de leden vertegenwoordigt, een raad van commissarissen, een bestuurder en huurdersorganisatie Houdt Zicht die het collectieve belang van de huurders vertegenwoordigt.

### **Functioneren RvA**

De raad van afgevaardigden is het hoogste orgaan binnen de woningbouwvereniging. De leden zijn geen lid voor het eigen privé-belang maar voor het belang van de volkshuisvesting zoals deze in artikel 3 van de statuten zijn verwoord. De raad van afgevaardigden wordt gekozen door de leden van de woningbouwvereniging en heeft de formele bevoegdheid om de leden van de raad van commissarissen te benoemen. Zij heeft als taak om de koers van de vereniging te bewaken. In de praktijk lijkt het er soms op dat de RvA zich meer als huurdersbelangenvereniging opstelt dan als het hoogste orgaan van de woningbouwvereniging. De belangen van huurders nemen een belangrijke positie in. Formeel is hier Houdt Zicht voor. Houdt Zicht neemt op haar beurt weer de rol in die een bewonerscommissie normaliter inneemt. Er ontstaat hierdoor onduidelijkheid over de rol van de RvA in relatie tot die van Houdt Zicht en de RvC.

De RvA geeft aan dat zij door WVH op afstand is gehouden. Een lid vraagt zich hardop af wat de toegevoegde waarde is van de RvA als de corporatie nauwelijks iets doet met hun inbreng. De Raad werd nauwelijks bij beleidsontwikkeling betrokken, er was slechte communicatie over bijstellingen van beleid. Kenmerkend is het nieuwe ondernemingsplan, dat achteraf aan de RvA wordt voorgelegd. WVH heeft er niet voor gekozen om de RvA "in positie" te brengen. Goede informatieoverdracht, betere begeleiding en respect voor de positie van de raad had hiertoe kunnen bijdragen.

De RvA geeft ook aan dat deze situatie na het aantreden van de nieuwe interim-bestuurder aan het verbeteren is.

### **Functioneren RvC**

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie. Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

- **Samenstelling van de RvC**

WVH voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 5.

WVH beschikt thans over een uitgebreide profielschets voor de RvC, die onder meer voorziet in kennis van volkshuisvesting, bestuur, financiën en economie, rechten, bedrijfskunde en projectontwikkeling. De commissarissen worden extern geworven. De huidige RvC, waarvan drie leden in 2014 geworven zijn, is thans evenwichtig opgebouwd, ter zake kundig en werkt actief aan deskundigheidsontwikkeling, onder andere via deelname aan VTW-bijeenkomsten.

WVH voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende, omdat de samenstelling gedurende een deel van de visitatieperiode niet op orde was. Posities in de RvC werden niet conform de eisen van de Governancecode ingevuld. Niet alle leden werden extern geworven, een lid is vanuit een interim-functie op de positie gebleven. In 2013 is besloten de samenstelling te wijzigen. Drie leden van de RvC zijn vertrokken, van wie een niet is herbenoemd en twee leden naar uitleg van de statuten niet herbenoembaar waren. Deze laatste hebben vervolgens tijdelijk als adviseur van de RvC gefungeerd.

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

WVH voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 4.

Er is heel veel aandacht geweest voor de rol van werkgever. Inmiddels is, na het vertrek van de vorige directeur-bestuurder en de voorzitter van de RvC, de huidige RvC gaan werven voor een nieuwe bestuurder, en heeft na het vertrek van de vorige bestuurder een interim-bestuurder aangesteld met een concrete opdracht.

Het vertrek van de vorige bestuurder heeft de RvC zorgvuldig opgepakt, onder andere door het inwinnen van onafhankelijk advies. De commissie is van mening dat de RvC in de visitatieperiode lang is blijven hangen in haar oordeel vanuit de werkgeversrol met betrekking tot het functioneren van de directeur-bestuurder.

Ondanks de zelfevaluatie heeft er in de visitatieperiode een tweespalt in de raad kunnen bestaan. In de eerste periode leek het intern toezicht op orde. In 2012 echter ontstonden diepgaande meningsverschillen over projecten en het functioneren van de bestuurder, waarna de gehele RvC zich neerlegde bij standpunten, zonder dat deze door alle leden van de RvC werden gedragen. De commissie heeft de indruk dat in de periode 2012-2013, de cultuur er meer een was van alle neuzen dezelfde kant op, dan dat het kritische geluid van individuele commissarissen gebruikt werd als start van hernieuwde dialoog binnen de RvC alvorens naar buiten te treden.

De interne toezichtsrol is in de periode 2012-2013 naar het tweede plan verdwenen. Dit is bijvoorbeeld zichtbaar bij het probleem rondom Bertus Bliet. De RvC heeft hier niet ingegrepen, ook niet na mediation door wethouder Karakus. De renovatieplannen van 020 en 070 zijn niet getoetst binnen het toetsingskader.

De RvC stond toe dat informatie en analyse niet of niet adequaat verkregen werd, ondanks herhaaldelijke verzoeken. Dat de RvC dit toestond, ziet de commissie als een voorbeeld waarbij de RvC het naliet om stevig door te pakken en gebruik te maken van haar recht om zelfstandig externe opdracht tot onafhankelijk onderzoek te geven en rechtstreeks aan haar te laten rapporteren.

De commissie constateert ook dat medio 2013 de maat voor de RvC vol was. De raad heeft besloten dat het zo niet langer kon en heeft ingegrepen door een deel van de RvC te vervangen. Zichtbaar is dat sinds deze periode de RvC een duidelijk andere koers vaart, die meer recht doet aan het principe van "toezicht met een bite".

- **Zelfreflectie**

WVH voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

De RvC evalueert haar eigen presteren, zonder dat daar de bestuurder bij aanwezig is. Uit verslagen blijkt dat dit op een open en eerlijke wijze gebeurt. Goede en slechte punten komen duidelijk naar voren. Deze evaluatie ging onder andere over onderlinge verhoudingen en die tussen de bestuurder en RvC.

De zelfevaluatie is in 2011 extern begeleid. In 2013 is hiervan afgezien omdat op dat moment de raad maar uit twee commissarissen bestond.

### **Toetsingskader**

WVH voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 5.

De RvC hanteert een actueel en uitgebreid toetsingskader, dat onder andere is gericht op risicomanagement. Hierbij past de RvC normen toe. Het toetsingskader wordt door de RvC actief gebruikt. Ze hanteert dezelfde werkwijze als de corporatie, die bij het onderdeel Besturing reeds is toegelicht. Ook ten aanzien van de RvC geldt dat het dagelijks woningbeheer voldoende wordt getoetst aan doelstellingen en kaders, maar bij projecten kan dit beter. Met name voor belangrijke investeringen is het toetsingskader niet voldoende gebleken. Hierdoor voldoet WVH niet aan de norm voor een voldoende. Ook ten aanzien van onderhoud ontbreekt een normenkader, terwijl hieruit zou kunnen blijken dat de kosten bovengemiddeld zijn. De auditcommissie is in de visitatieperiode aarzelend begonnen en inmiddels, met de nieuwe samenstelling van de RvC, doelmatig gaan werken. De auditcommissie werkt met het investeringsstatuut, zij heeft ruimte om scherper te omschrijven welke instrumenten ze toepast. WVH beschikt over een grote hoeveelheid beleidsdocumenten, hetgeen de commissie waardeert. Er is ruimte voor meer structuur en blijvend aandacht nodig om het tussen de oren van de mensen te krijgen.

### **Toepassing Governancecode**

WVH voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

De corporatie past de Governancecode toe. Op een enkel onderdeel wijkt zij beredeneerd af en legt in het jaarverslag goed uit waarom zij dat doet. Bij de aanstelling van de voorlaatste bestuurder is gekozen voor een vaste aanstelling zonder bestuurscontract voor vier jaar. De bijbehorende beloning valt onder de overgangsregeling WNT. Bij een dispuut tussen de RvC en de bestuurder over de herbenoeming van commissarissen heeft de RvC ervoor gekozen de Governancecode leidend te laten zijn. De statuten, die niet geheel op één lijn zaten met deze code, zullen worden aangepast. De commissie stelt vast dat de RvC destijds de keuze voor Good Governance heeft laten prevaleren boven juridische inbedding in de statuten. De RvC heeft zijn besluit na toetsing gebaseerd op meerdere externe adviezen onder andere van Aedes. De corporatie beschikt over een uitgebreid arsenaal aan protocollen, zoals het klokkenluiders-, agressie-, aanbestedings-, integriteitsprotocol, regelingen voor inkoop, gebruik bedrijfsmiddelen, privacy, geschenken, enzovoorts. Een belangrijk protocol, het integriteitsprotocol, is goed bekend bij werknemers omdat het gepaard ging met een actief bewustwordingstraject. Niet alle protocollen zijn overigens in die mate bekend bij werknemers. WVH beschikt niet over een ondernemingsraad. Dit schrijft de cao woondiensten voor bij een onderneming waar ten minste tien werknemers werken. Desondanks voldoet WVH aan de wetgeving en governancecode. De wetgever verplicht dit pas vanaf vijftig werknemers.

### **Externe legitimering en verantwoording**

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

WVH voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 5,5.

### **Externe legitimatie**

WVH voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 5.

Met een aantal belanghebbenden onderhoudt WVH goed contact. Dit betreft de meeste zorgorganisaties waarmee zij de inzet op zorgvraagstukken goed afstemt. Met de gemeente wordt, zeker sinds 2013, constructief gewerkt aan de gebiedsvisie. De corporatie onderhoudt structureel contact in diverse gremia.

Zo houdt ze goed zicht op de opgaven, besteedt ze actief aandacht aan de rol die ze inzet en stemt ze dit in veel gevallen goed af op de inzet van andere partijen. Zelf organiseert ze jaarlijks een belanghebbendenbijeenkomst.

Er zijn echter ook partijen met wie WVH geen goede relatie had gedurende de visitatieperiode. Dit betreft Humanitas omtrent Bertus Blik en huurdersorganisatie Houdt Zicht. De relatie met Houdt Zicht leidt ertoe dat WVH niet voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie constateert dat WVH er - net als bij de RvA - voor heeft gekozen om Houdt Zicht niet "in positie" te brengen, onvoldoende de dialoog is aangegaan en te weinig heeft gedaan om de huurdersvertegenwoordiging te professionaliseren.

Houdt Zicht heeft veel overleg gevoerd met WVH over renovatie van de complexen 020 en 070, waarbij ze ondersteuning kreeg van de Woonbond. Het kostte veel moeite om zaken gedaan te krijgen. De laatste vier jaar heeft Houdt Zicht naar eigen zeggen op grote afstand van WVH gestaan. Er werd slecht gecommuniceerd, de organisatie werd niet bij beleidsontwikkeling betrokken. De financiering van Houdt Zicht was ingetrokken, volgens WVH omdat er sprake was van slechte verslaglegging over de besteding. Bij de corporatie was er onvrede over de kwaliteit van Houdt Zicht. Hierbij speelt mee dat het ledental terugloopt, er een klein bestuur is waarvan een lid ook bestuurslid is van de RvA en er zorgen zijn over de representativiteit. WVH heeft echter niet geïnvesteerd in verdere professionaliteit om dit te verbeteren en er bewust voor gekozen om Houdt Zicht niet bij beleid te betrekken, zo bleek uit documenten. Hiermee voldoet WVH niet aan de Overlegwet.

De onduidelijke rolverdeling tussen de raad van afgevaardigden en Houdt Zicht, draagt voorts niet bij aan het goed invullen van de externe legitimatie. Bevoegdheden en rollen zijn niet helder. Er is geen discussie gevoerd waar - met respect voor ieders positie - de rol en inbreng van iedere partij is afgewogen om te komen tot de meest gewenste structuur voor deze toegelaten instelling.

Uit de gevoerde gesprekken met vertegenwoordigers van bestuur, de RvA, de RvC en de huurdersvereniging Houdt Zicht maakt de commissie op dat dit inmiddels door alle geledingen onderschreven wordt en de bereidheid er is de dialoog met elkaar aan te gaan.

**Openbare verantwoording**

WVH voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.  
De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

WVH legt op openbare verantwoording af via het jaarverslag dat op de website te vinden is. Het verslag is van goede kwaliteit. Een korte publieksversie van het jaarverslag 2013 ontbreekt, die van 2012 bestaat wel. Ook de strategienota kent een publieksversie.



## 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 : Woningbouwvereniging Hoek van Holland

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.

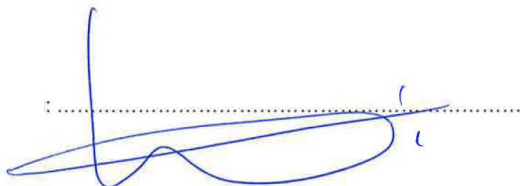
In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Woningbouwvereniging Hoek van Holland hebben.

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

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 12 november 2014

Handtekening

: 

## Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

### Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningbouwvereniging Hoek van Holland

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 F.T. de Groot RB

Geboortedatum : ..... 07-10-1950 .....

Handtekening : .....  .....

Datum : ..... 17-4-2014 .....

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningbouwvereniging Hoek van Holland


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

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

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

Naam : de heer ing. C. Hobo

Geboortedatum : 6-4-1949

Handtekening : 

Datum : 11-9-2014

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningbouwvereniging Hoek van Holland

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. M.N. Groenland

Geboortedatum : 0-9-1978

Handtekening : 

Datum : 16-4-2014

## **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

### F.T. de Groot RB (Fred)



#### Korte kennismaking

Mijn werkervaring heb ik opgedaan in het bedrijfsleven en de corporatiesector. Ik heb een bedrijfskundige achtergrond. In het bedrijfsleven heb ik ondermeer gewerkt als Hoofd Vermogensbeheer bij een grote Nederlandse vastgoedbelegger. Daarna heb ik de overstap gemaakt naar de corporatiesector. Ik heb ruim acht jaar als directeur-bestuurder in Friesland gewerkt, eerst als enig bestuurder, na een fusie als deel van een tweehoofdig bestuur. Ik heb ervaring met het werken als maatschappelijk ondernemer in een lokale omgeving, met lokale belanghebbenden. Ook ken ik uit eigen ervaring het krachtenveld tussen bestuurder en raad van commissarissen. Daarnaast heb ik voor Aedes in diverse bestuurscommissies geparticipeerd, ondermeer gericht op de AedesCode en de invoering van de vennootschapsbelasting. Sinds 2010 werk ik als zelfstandig adviseur voor strategische vraagstukken. Mijn werkwijze is daarbij 'nuchter' te noemen. Het gaat om de vragen: wat wil een organisatie, wat kan een organisatie, hoe ziet de markt er uit en hoe zijn de gewenste resultaten te behalen?

#### Visitaties

Mijn ervaring als directeur-bestuurder van een corporatie en mijn ervaring in het bedrijfsleven, zijn belangrijke elementen bij mijn werk als visitator. Ik heb diverse visitaties gedaan, als voorzitter en als algemeen commissielid; bij kleine en bij grote corporaties. Ik kijk naar de samenhang tussen maatschappelijke prestaties, opgaven en strategie en ik let scherp op het presteren naar vermogen en de governance. Iedere corporatie is uniek in identiteit, omvang, lokale opgave en de samenwerking met de belanghebbenden. Een visitatie maakt zichtbaar tot welke maatschappelijke prestaties dat leidt, en daarmee is ook iedere visitatie uniek. Doorvragen op de werkelijkheid achter de documenten en de cijfers, is essentieel om tot een goed oordeel te komen. Visitaties hebben een belangrijke verantwoordingsfunctie en kunnen daardoor een sterke bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de sector. Visitaties kunnen aan betekenis winnen als belanghebbenden kennis nemen van het visitatierapport en daarmee de corporatie scherp bevragen op de uitkomsten ervan.

#### Reeds gevisiteerd

- 2007 ProWonen, Eibergen
- 2008 Com.wonen (MTR), Rotterdam
- 2010 SVU Wonen, Uden
- 2010 Woningstichting Buitenlust, Oegstgeest
- 2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven
- 2010 Woonbelang Veghel, Veghel
- 2010 Woonservice Drenthe, Westerbork
- 2011 Rentree, Deventer
- 2011 Stichting Eelder Woningbouw, Paterswolde
- 2011 Woningbouwvereniging Patrimonium, Barendrecht
- 2011 WORMERWONEN, Wormer



- 2011 Woningstichting de Zaligheden, Eersel
- 2012 Woonbeheer Borne, Borne
- 2013 3B Wonen, Bergschenhoek
- 2013 Zayaz, 's-Hertogenbosch
- 2014 Christelijke Woonstichting Patrimonium, Urk
- 2014 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2014 Woningbouwvereniging Hoek van Holland, Hoek van Holland
- 2014 Beter Wonen, Almelo

#### Specifieke deskundigheid

- Kennis van vastgoed, zowel opgedaan bij een vastgoedbelegger als in de corporatiesector
- Kennis en ervaring als directeur-bestuurder bij twee corporaties en daarmee inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting
- Achtergrond als bedrijfskundige, met oog voor strategische vraagstukken, ervaring met fusie van corporaties

#### Kort CV

- Geboren in 1950
- Opleiding: Pedagogische Academie
- 1990-2008 Diverse opleidingen op het gebied van bedrijfskunde, (investment) finance en een internationale leergang Leiderschap van Avicenna
- 1974-1986 Accountmanager Financiële diensten en Vastgoed bij diverse organisaties
- 1986-2002 Diverse leidinggevende functies bij Achmea, waaronder de laatste drie jaar als Hoofd Vermogensbeheer (Finance) bij Syntrus Achmea Vastgoed
- 2002-2010 Algemeen directeur-bestuurder woningcorporaties: Nieuw Wonen Friesland (tot 2009), na fusie bij Elkien (2009-2010)
- 2005-heden Bestuursadviseur bij Stichting Kinderen van Amurang
- 2010-heden Zelfstandig adviseur bij HN (Heel Nuchter) Advies

#### Nevenfuncties

- 2005-heden Bestuursadviseur bij Stichting Kinderen van Amurang

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/fred-de-groot/1b/1b4/143>

## Algemeen commissielid

### Ing. C. Hobo (Kees)



#### Korte kennismaking

Mijn ervaring in het werkveld wonen is zowel breed als diep te noemen. Ik ben betrokken geweest bij stadsvernieuwing en heb als directeur-bestuurder bij woningcorporaties en zorginstellingen gewerkt. De laatste jaren vervul ik interim-functies als interim-bestuurder bij corporaties en als extern toezichthouder bij corporaties in zwaar weer, bijvoorbeeld bij Servatius en Huis en Erf. Ook ben ik als adviseur en als directeur bedrijfsvoering werkzaam geweest bij een aantal zorginstellingen. Als corporatiebestuurder heb ik zelf een visitatie ondergaan. Mijn kennis van de sector maakt het me mogelijk om het functioneren van corporaties vanuit een breed perspectief te doorgronden. Ik heb kennis van bedrijfsprocessen en wat er aan prestaties van corporaties verlangd wordt.

#### Visitaties

Bij visitaties zet ik mijn kennis van governance, verbindingen met andere partijen, financiën en vastgoed in. Governance en het Presteren naar Vermogen zijn belangrijke aandachtsvelden nu. De wijze waarop corporaties in deze tijd moeten werken, vereist heldere ambities met realiteitszin en zicht op de mogelijkheden die er zijn om te kunnen investeren, zodanig dat de continuïteit van de corporatie is gewaarborgd. Dat vind ik bij de visitaties nu een belangrijk aandachtspunt. Visitaties zijn voor mij naast een verantwoordingsinstrument, vooral van belang voor corporaties om te leren en te verbeteren.

#### Reeds gevisiteerd

- 2014 Woonconcept, Meppel
- 2014 Woningbouwvereniging Hoek van Holland
- 2014 De Goede Woning, Apeldoorn
- 2014 De Woonmensen, Apeldoorn
- 2014 Ons Huis, Apeldoorn

#### Specifieke deskundigheid

- Governance, onder meer opgedaan als toezichthouders bij corporaties in 'zwaar weer'
- Kennis van de zorg als bestuurder en toezichthouder bij zorginstellingen

#### Kort CV

- Geboren in 1949
- 1967-1971 HTS Bouwkunde
- 1971-1973 Academie van Bouwkunst
- 1973-heden Meerdere vervolgcursussen met betrekking tot management en financiering
- 1972-1978 Raad voor het Maatschappelijk Welzijn Amsterdam (ontwikkelen en realiseren van wijkwelzijnsplannen)
- 1976-1979 Nationale Woningraad (stadsvernieuwing)
- 1979-1990 Woningbouwvereniging 's-Gravenhage, lid van directieteam

- 1990-2001 Gemeentelijke Woningbedrijf 's-Hertogenbosch, Hertoghuizen, BrabantWonen, directeur-bestuurder
- 2001-heden Zelfstandig interim-manager en adviseur met opdrachten in de volkshuisvestingssector en zorgsector; zoals het begeleiden van een fusietraject, als extern door het ministerie aangesteld toezichthouder bij Servatius, als voorzitter raad van toezicht ad interim bij Huis en Erf en in een directiefunctie bij Vivent, zorginstelling

#### Nevenactiviteiten

- 2007-heden Lid bestuur Hospice De Duinsche Hoeve, 's-Hertogenbosch
- 2008-2012 Lid raad van toezicht Eigen Bezit, coöperatieve woonvereniging 's-Hertogenbosch
- 2013-2014 Lid bestuur Het Wooninitiatief
- 2013-heden Lid raad van toezicht Stichting Zorggroep de Vechtstreek
- 2014-heden Lid bestuur Dorpsraad Loenen aan de Vecht

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/kees-hobo/22/52/753>

## Secretaris

### Drs. M.N. Groenland (Marnix)



#### Korte kennismaking

Na mijn opleiding als planoloog ben ik aan de slag gegaan in de corporatiesector en aanpalende beleidsvelden. Momenteel werk ik als adviseur bij Companen. Ik help organisaties en bewoners bij de strategiebepaling om dorpen en wijken vitaal te houden. Dit doe ik met behulp van goede diagnose (inhoud) en door duurzame samenwerking tussen betrokken partijen vorm te geven (proces). Bij de diagnose lever ik kennis over de woningmarkt en woningvoorraad, sociaal-maatschappelijke kwaliteit (indicatoren versus de persoonlijke beleving van bewoners en belanghebbenden) en wonen met zorg. Maar kennis is weinig waard zonder een goede procesaanpak. Bij strategiebepaling zorg ik ervoor dat betrokken partijen goed aangesloten blijven en zich ook echt verbinden aan de opgave. Ik hecht hierbij sterk aan het in positie brengen van bewoners, zij zijn het tenslotte om wie het uiteindelijk gaat. Ik heb mijn kennis opgedaan door eerst voor de corporatiesector te werken. Bij de SEV (nu Platform 31) heb ik gewerkt aan het vernieuwen van het maatschappelijk ondernemerschap van corporaties, daarna heb ik als adviseur vastgoed bij Dudok Wonen gewerkt. Als adviseur bij Quintis en nu bij Companen adviseer ik corporaties en gemeenten op het vlak van strategie- en beleidsvraagstukken.

#### Visitaties

Als secretaris neem ik brede kennis mee over corporaties en het speelveld waarin zij acteren. Ik ben goed op de hoogte van de ontwikkelingen in de sector. Mijn focus ligt op het zoeken naar het verband tussen de maatschappelijke opgaven van corporaties en de prestaties die zij daarin (kunnen) leveren. Hierbij heb ik oog voor de participatie van belanghebbenden en de invloed die zij hebben in de beleidsontwikkeling. Ik maak gebruik van mijn ervaring op het gebied van belanghouders- en bewonersparticipatie, wijk- en dorpsontwikkeling, methoden van maatschappelijk rendement en strategisch voorraadbeleid/woningmarkt.

#### Reeds gevisiteerd

2010 De Bouwvereniging, Harlingen  
2010 Standvast Wonen, Nijmegen  
2011 Woningbouwvereniging Patrimonium, Barendrecht  
2013 Zayaz, 's-Hertogenbosch  
2014 De Leeuw van Putten, Spijkenisse  
2014 Woningbouwvereniging Hoek van Holland, Hoek van Holland  
2014 SSHN, Nijmegen

#### Specifieke deskundigheid

- Grondige kennis van de volkshuisvestingssector
- Ervaring in beleids- en visieontwikkeling en bewoners- en belanghebbendenparticipatie
- Strategisch voorraadbeleid en woningmarkt

#### Kort CV

- Geboren in 1983
- Opleiding: studie Planologie, Universiteit van Amsterdam  
SIOO: essentials in consulting and change
- 2005-2009 Programmamedewerker SEV (nu Platform 31)
- 2009-2010 Beleidsadviseur Vastgoed Dudok Wonen
- 2010-2012 Adviseur bij Quintis
- 2013-heden Adviseur bij Companen

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/marnix-groenland/5/762/b53>



## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position paper</li> <li>• Ondernemingsplan 2010-2012 en 2012-2014</li> <li>• Meerjarenbegrotingen 2010-2013</li> <li>• Notities: huurbeleid, huisvesting bijzondere doelgroepen, maatschappelijk verantwoord ondernemen</li> <li>• Jaarverslagen 2010-2013</li> <li>• Strategisch voorraadbeleid (SVB) 2009 en notities actualisatie voorraadbeleid, kwaliteitsbeleid, aanpassing streefhuren, conditiemeting, verkoop huurwoningen.</li> <li>• Documenten rondom complexen Bertus Bliet, 020 en 070</li> <li>• Woningmarktgegevens: rapportages verhuringen, monitor woonruimteverdeling, monitor middeninkomens, diverse haalbaarheidsstudies</li> <li>• Gebiedsvisie 2011-2020</li> <li>• Visie 2010-2014 Hoek van Holland</li> <li>• Woonvisie Rotterdam 2010-2014 en uitvoeringsprogramma</li> <li>• Gebiedsafspraken Hoek van Holland (niet getekend)</li> <li>• Prestatieafspraken met Rotterdam 2009-2012</li> <li>• Samenwerkingsafspraken Rotterdam-corporaties</li> <li>• iWAP 2010</li> <li>• Huisvestingsverordening 2006 en wijziging 2011</li> <li>• Versnelling 010 2014</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten 2013</li> <li>• Scores KWH-huurlabel</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verslagen belanghebbendenoverleggen</li> <li>• Verslagen van overleggen met deelgemeente, gemeente, Humanitas, Platform WZZW, Houdt Zicht</li> <li>• Onderzoeken naar klanttevredenheid</li> <li>• Convenant woonservicegebied</li> <li>• Overeenkomsten met belanghebbenden</li> </ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief</li> <li>• De Oordeelsbrief van de minister van BZK</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin</li> <li>• Van het WSW: faciliteringsvolume, uitslagbrief, brief over borgingsprobleem</li> <li>• Jaarrekeningen en jaarverslag</li> <li>• Begrotingen (jaarlijks voor tien jaar vooruit)</li> <li>• Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen, kwartaalrapportages</li> <li>• Kasstroomoverzichten en bedrijfszwaarberekeningen</li> <li>• Managementdocumenten zoals Investeringsstatuut, procuratieregeling</li> <li>• Managementletters, verslagen en brieven van accountant</li> </ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tertaalrapportages</li> <li>• Jaarverslagen</li> <li>• Position paper</li> <li>• Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties)</li> <li>• Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen</li> <li>• Verslagen van overleggen met RvA en ledenvergadering</li> <li>• Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC</li> <li>• Diverse codes: integriteit, geschenken, inkoop, gebruik bedrijfsmiddelen, vertrouwenspersoon, aanbestedingsreglement</li> <li>• Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook <a href="http://www.visitaties.nl">www.visitaties.nl</a>)</li> <li>• Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: <a href="http://www.visitaties.nl">www.visitaties.nl</a>)</li> </ul>





## Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

### Geïnterviewde personen

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

#### Raad van commissarissen

- Dhr. R. van der Velden, voorzitter, in RvC sinds 2009
- Mevr. H. Dekker, vice-voorzitter, in RvC sinds juli 2012
- Dhr. M. Belt, lid, in RvC sinds 2014
- Dhr. R. van Praag, lid, in RvC sinds 2014
- Dhr. C. Sleddering, lid, in RvC sinds 2014

#### Directeur/bestuurder a.i.

- Mevr. J. ten Brink, bestuurder a.i. van april t/m oktober 2014
- Dhr. F. Claessens, bestuurder per november 2014

#### Managementteam

- Dhr. P. Philippa, hoofd woondiensten
- Dhr. P. Mokveld, hoofd financiën en beheer
- Mevr. J. de Koning, beleidsmedewerker / kwaliteitscoördinator
- Mevr. C. Boers, directiesecretaresse

#### Raad van Afgevaardigden

- Dhr. M. Buik, voorzitter
- Dhr. C. van der Berg
- Dhr. B. Blankers, vice-voorzitter
- Dhr. L. van Seventer, ook bestuurslid Houdt Zicht
- Dhr. K. Heerschap
- Mevr. K. Strikkers

#### Huurdersorganisatie Houdt Zicht

- Dhr. Hendrik-Jan Lukkien, secretaris
- Dhr. L. van Seventer, bestuurslid

#### (Voorheen deel)Gemeente

- Dhr. K. Verbeek, dagelijks bestuurder, portefeuillehouder financiën en ruimtelijke ordening van juni 2011 – maart 2014, in die periode contactpersoon voor WVH
- Dhr. K. de Koning, dagelijks bestuurder, portefeuillehouder toerisme, evenementen, cultuur en milieu van november 2010 – maart 2014 en nu voorzitter gebiedscommissie
- Dhr. W. de Groot, dagelijks bestuurder van januari 2007 tot maart 2014, tot 2010 portefeuillehouder ruimtelijke ordening en toen aanspreekpunt voor WVH. In jaren 90 commissaris bij WVH geweest
- Dhr. F. Pronk, Gebiedsaccountmanager Hoek van Holland, Unit Gebiedsmanagement, Stadsontwikkeling Rotterdam

- Dhr. A. Daamen, laatste jaren aanspreekpunt van W VH bij de deelgemeente, nu geen functie meer bij gebied Hoek van Holland. Toen ook afdelingshoofd gebiedsontwikkeling.

#### Zorg en Welzijn

- Dhr. H. Koster, directeur Stichting Humanitas aan Zee, huurder Bertus Bliekhuis
- Mevr. I. Heuker of Hoek, zorgmanager Humanitas aan Zee
- Mevr. M. Schulte, teammanager zorgorganisatie Careyn
- Mevr. I. van Rijn, welzijnsadviseur bij Vitis Welzijn, mn kwetsbare ouderen
- Mevr. A. v.d. Berg, lid van de Hoekse WMO-adviesraad
- Mevr. I. Koree, WMO-adviseur gemeente Rotterdam.

## 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>																																																						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschikbaarheid woningen</li> </ul>																																																						
	2010	2011	2012	2013	2012* %	Referentiecorp. 2012*																																																
goedkoop	396	367	340	312	17%	17%																																																
Betaalbaar	1312	1327	1330	1315	66,6%	66,7%																																																
Duur < huurtoeslaggrens	242	253	257	289	12,8%	12,9%																																																
Duur > huurtoeslaggrens	47	49	68	76	3,4%	3,4%																																																
Totaal	1997	1996	1995	1992	100%	100%																																																
* 2012 is het laatste jaar waarin de cijfers van de referentiecorporaties werden gegeven																																																						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Passend toewijzen</li> </ul> 2013: 91% passend toegewezen																																																						
<b>Verdeling aanbiedingscategorie</b>																																																						
<table border="1"> <caption>Verdeling aanbiedingscategorie (geschatst uit grafiek)</caption> <thead> <tr> <th>Aanbiedingscategorie</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>norm</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Voorwaardenvrij</td> <td>63%</td> <td>16%</td> <td>1%</td> <td>5%</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>2. Directe bemiddeling</td> <td>4%</td> <td>5%</td> <td>6%</td> <td>10%</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>3. Lokaal Maatwerk</td> <td>15%</td> <td>12%</td> <td>13%</td> <td>12%</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>4. Volkshuisvestelijk labels</td> <td>18%</td> <td>20%</td> <td>22%</td> <td>2%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>5. Staatssteunregeling</td> <td>43%</td> <td>48%</td> <td>52%</td> <td>0%</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>6. Vrije sector</td> <td>2%</td> <td>2%</td> <td>6%</td> <td>13%</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>7. wooncoach</td> <td>0%</td> <td>0%</td> <td>0%</td> <td>4%</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>							Aanbiedingscategorie	2010	2011	2012	2013	norm	1. Voorwaardenvrij	63%	16%	1%	5%	1%	2. Directe bemiddeling	4%	5%	6%	10%	25%	3. Lokaal Maatwerk	15%	12%	13%	12%	15%	4. Volkshuisvestelijk labels	18%	20%	22%	2%	20%	5. Staatssteunregeling	43%	48%	52%	0%	0%	6. Vrije sector	2%	2%	6%	13%	0%	7. wooncoach	0%	0%	0%	4%	0%
Aanbiedingscategorie	2010	2011	2012	2013	norm																																																	
1. Voorwaardenvrij	63%	16%	1%	5%	1%																																																	
2. Directe bemiddeling	4%	5%	6%	10%	25%																																																	
3. Lokaal Maatwerk	15%	12%	13%	12%	15%																																																	
4. Volkshuisvestelijk labels	18%	20%	22%	2%	20%																																																	
5. Staatssteunregeling	43%	48%	52%	0%	0%																																																	
6. Vrije sector	2%	2%	6%	13%	0%																																																	
7. wooncoach	0%	0%	0%	4%	0%																																																	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tegengaan woonfraude</li> </ul> Jaarverslag 2012 en 2013: WVH zet zich in toenemende mate in om deze illegale bewoning aan te pakken en maakt daar geld en capaciteit voor vrij. 2013: 1 woning 2012: 1 onderzoek, geen fraude 2011: 1 onderzoek, geen fraude																																																						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Wachlijst/slaagkans</li> </ul>																																																						

Ontwikkeling slaagkansen WVH



2013: Slaagkansen in Hoek van Holland laagst in de regio: 1,7%  
Bron: jaarverslag

	Aantal reacties	Gem. inschrijfduur	Mutatiegraad
2013	121	5,4 jaar	5,2%
2012	97	6,1 jaar	4,4%
2011	98	6,8 jaar	4,7%
2010	113	6,0 jaar	5,0%

Bron: jaarverslag en RvC-rapportages

- Leegstand

2013: migratieleegstand 35,5 dag gemiddeld (norm: 30), als gevolg van enkele uitzonderingen.  
Financiële leegstand: 1,6% (norm 1%)

	Mutatieleegstand "svb"
2013	35,5
2012	32,1
2011	50,8
2010	26,1

Bron: rapportages RvC

- Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, statushouders of jongeren

In 2013 is 10% vrije beleidsruimte ingezet voor project "van Wooncoach naar doorstroming", waarbij senioren werden verleid om hun eengezinswoning in te ruilen voor een passende woning. Aantal verhuringen via dit model: 4. Pilot wordt na evaluatie doorgezet

Toewijzing aan Hoekenezen (norm 50%)

2013: 60%

2012: 59%

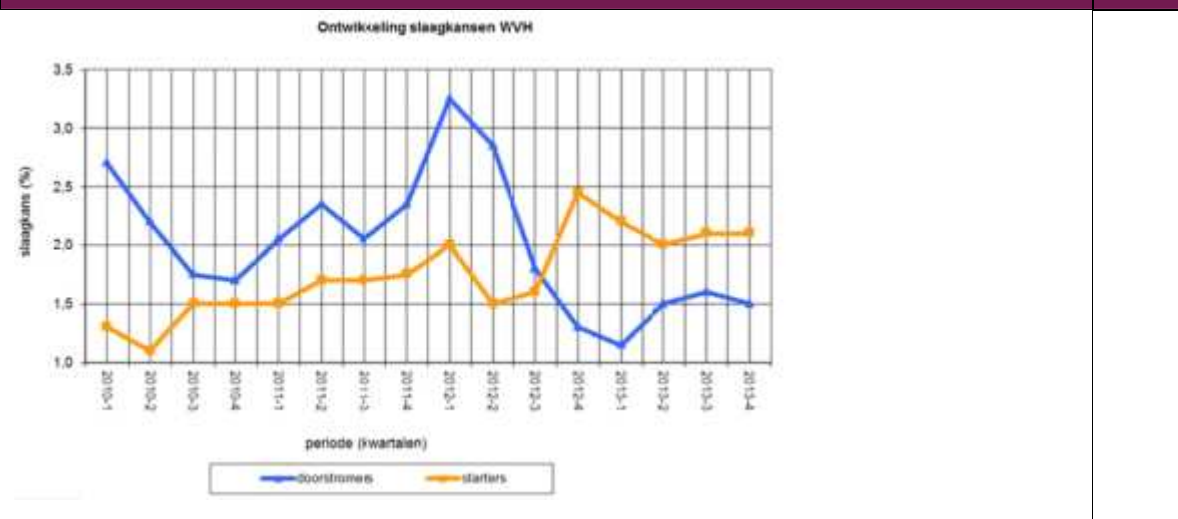
2011: 50%

2010: 62%

Jongeren worden er als zij 18 worden op geattendeerd dat zij zich in kunnen schrijven (slaagkans voor starters laag).

Slaagkansen voor starters

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



**Betaalbaarheid**

- Huurprijsbeleid  
 Netto huur als percentage van maximale huur:  
 2013: 75,8%  
 2012: 74%  
 2011: 75%

Huurverhoging 2013 in mjob  
 2013: inflatie +1,5%, enkele complexen lager vanwege aftopping (max. huurprijs volgens WWS).  
 Daarnaast geen inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd  
 2012: inflatievolgend  
 2011: inflatievolgend  
 2010: inflatievolgend

- Aanpak huurachterstanden  
 Huurachterstand:  
 2013: 9,3%  
 2012: 7,2% (norm: hoogstens 7%)  
 2011: 7,4%  
 2010: 4,2%  
 Oorzaak stijging niet bekend. Vertraging incassoprocedure opgelopen.

**2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen** **6**

**Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte**  
 Verzorgingstehuis Bertus Blik (verhuring via Humanitas). Complex verouderd maar thans geen renovatie voorzien ivm impasse in samenwerking.

2013: Beheer 286 woningen voor senioren gelabeld

	WVH	Referentie
Ouderen- en gehandicaptenwoningen	15%	18,7%
Toegankelijke woningen (nultredenwoningen)	30%	25,7%
Woningen voor overige bijzondere doelgroepen	3,5%	1,6%
Toewijzingen wooneenheden aan ouderen – percentage: 11% (12 van 105)	11%	20,5%
Huurprijs onzelfstandige overige wooneenheden	448	543

Bron: Corporatiebenchmark

2013 pilot “van Wooncoach naar doorstroming”, waarbij senioren worden verleid om hun eengezinswoning in te ruilen voor een passende woning. Aantal verhuringen via dit model: 4. Pilot wordt na evaluatie doorgezet.

Geen aanvullende nieuwbouw van sociale huurwoningen, alleen nieuwbouw seniorenwoningen zonder dat de huurvoorraad stijgt, dus in de herstructurering.

Samenwerking in overlegplatform WZZV (wonen en zorg), met onder andere als resultaat

<b>Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013</b>	<b>Cijfer</b>
<p>2012: ondertekening werkplan woonservicegebied, financiële bijdrage (19.500 euro) aan realisatie hospice voor regio</p> <p>WVH heeft steunpunt voor Careyn (thuiszorg)</p> <p>2012 Opening van het ontmoetingscentrum voor dementerenden op 1 november 2012 in de Atlas, ism Humanitas.</p>	
<p><b>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</b> 5 woningen en steunpunt voor cliënten met verstandelijke beperking voor Middin.</p> <p>Het woningaanbod specifiek voor mindervalide bewoners is heel erg klein. Daarom worden door WVH nieuw te ontwikkelen woningen in principe volgens het programma van eisen van "aanpasbaar bouwen" gerealiseerd. Bij planning groot onderhoud aan de hoogbouwflats 2013-2016 toegankelijkheidsmaatregelen toepassen</p>	
<p><b>Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</b> Sociaal pension/Thuishaven: WVH verhuurt aan Stichting Ontmoeting een pand dat wordt gebruikt als een sociaal pension voor acht dak- en thuislozen. 2013: Uitbreidingswens niet kunnen honoreren, omdat benodigde verhuizing niet mogelijk is.</p> <p>Deelname in het LZN, bemoeienis gecoördineerd voor mensen met meervoudige problemen (die vaak overlast veroorzaken).</p>	
<p><b>Statushouders</b> 2010: geen statushouders, we hanteerden de oude methode: gemeente levert kandidaten en WVH zoekt woning. Geen kandidaten aangeleverd en dus ook geen verhuringen.</p> <p>2011: Mahustraaf 87 aangeboden en geweigerd Tasmanhof 45 aangeboden en geaccepteerd</p> <p>2012: Tasmanhof (was weer vrij gekomen in 2012) aangeboden, geen kandidaat beschikbaar Columbusstraat 19 aangeboden en geaccepteerd</p> <p>2013: Jolinkstraat 6a aangeboden en geweigerd 2e Scheepvaartstraat 138 aangeboden en geaccepteerd.</p>	
<p><b>3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b></p>	<b>7</b>
<p><b>Woningkwaliteit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prijs-kwaliteitverhouding Percentage maximaal redelijk: 2013: 75,8% 2012: 74% 2011: 75%</li> <li>Conditie en onderhoudstoestand</li> </ul> <p>2012 invoering conditiemetingsysteem 2013: Staat van onderhoud: 7,3 (norm 7,5) Toelichting: dit is het gemiddelde cijfer dat nieuwe huurders geven bij aftersales na mutatie van woningen)</p> <p>2012: instelling klachtenmeldingsysteem Klachten onderhoud: 2013: 28 2012: 5</p> <p>2013: KWH-meting Tevredenheid planmatig onderhoud: 7,7 (norm 7,5); tevredenheid reparatie 8,2 (norm 8,0, KWH-norm is 7,0) 2010: KWH-huurlabel, score onderhoud 7,5</p> <p>2013: Tevredenheid over groot onderhoud Vergulde Draeckweg: 8,4. Aandachtspunt communicatie (5,3)</p> <p>SVB 2013: 2 complexen waarvan de woontechnische en bouwkundige kwaliteit onvoldoende is: "Bertus Bliëkhuis" en "Korrelbeton", deze worden geherstructureerd (2014 en verder).</p> <p><b>Kwaliteit dienstverlening</b></p>	

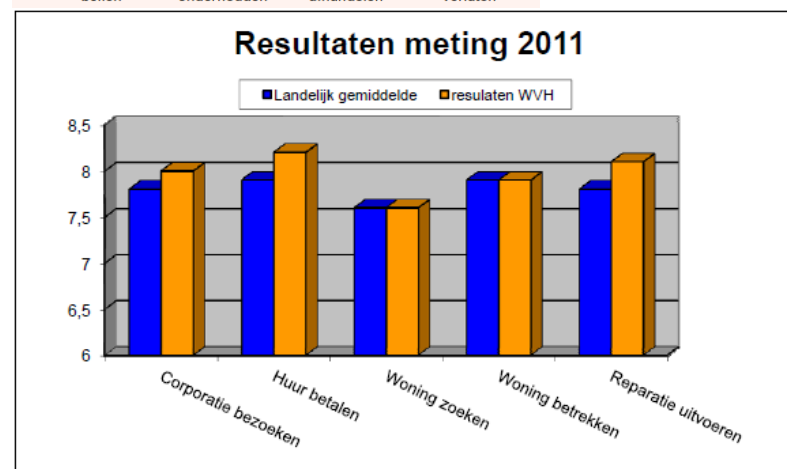
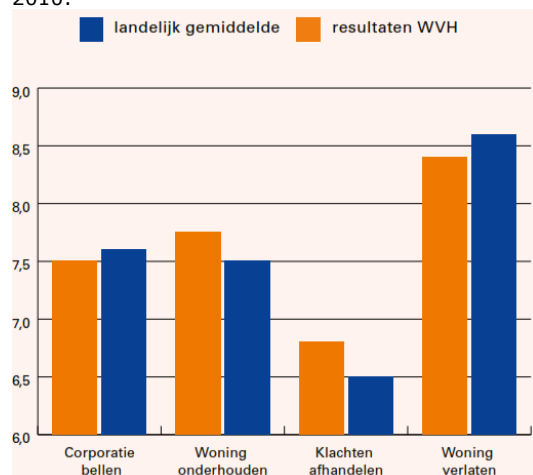
**Geleverde prestaties op de prestatievelden  
2010-2013**

**Cijfer**

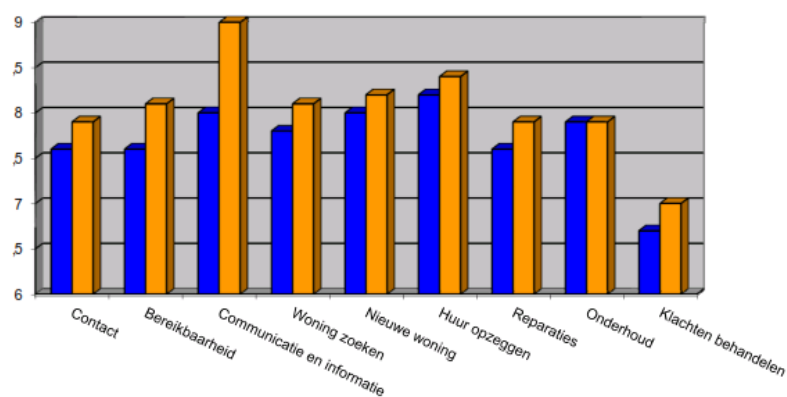
KWH klantvizer: behoort tot 25% best presterende corporaties.  
2012: 18<sup>e</sup> plek van 168  
2013: 18<sup>e</sup> plek van 144

2012: instelling klachtenmeldingsysteem  
Klachten dienstverlening  
2013: 68  
2012: 76  
2011: 7  
2010: 8

KWH huurlabel  
2010:



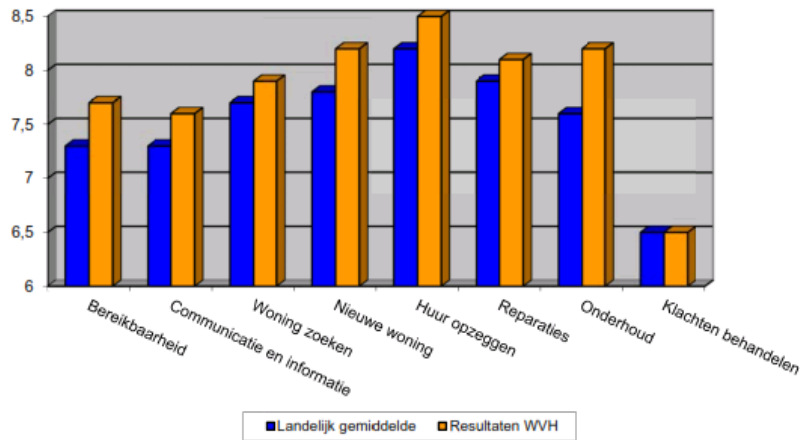
2012:



2013:

**Geleverde prestaties op de prestatievelDEN  
2010-2013**

**Cijfer**



**Energie en duurzaamheid**

- Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels  
Energietabel D of beter: 65%

Label	aantal woningen	
	2012	2013
A++		52
A+		5
A		5
B	181	334
C	679	681
D	384	378
E	341	340
F	127	124
G	49	26
leeg	227	50
<b>totaal</b>	<b>1988</b>	<b>1995</b>

Corporatiebenchmark 2012: Label A en B: 15,1%, referentie: 22,5%, landelijk 18%  
2013: label A + B = 20% (396 van de 1995 woningen)

1e tertaal 2014:

A++ 52  
A+ 5  
A 5  
B 471  
C 599  
D 403  
E 317  
F 123  
G 17  
Leeg 6

Totaal: 1998

na 1e tertaal 2014: label A+B = 27% (533 van de 1998 woningen)

- Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen

Energieverbetering:

2010: verduurzaming complex Duinzicht (90 woningen)

2013:

- Complex 020 Pres. Jan Lelstraat / J.V. Wierdsmastraat van label F/G naar A++, 52 woningen energieneutraal
- Complex Zeezicht: verbetering naar label B, daarnaast maatregelen toegankelijkheid (90 woningen)
- Vergulde Draeckweg en omgeving: van label F/G naar B, 199 woningen

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

**6**



Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	Cijfer																								
<p><b>Nieuwbouw</b>            2013: 0 woningen            2012: 0 woningen            2011: 0 woningen            2010: 0 woningen</p> <p>MJOB: in 2012 afgezien van planontwikkeling Nieuwland en Krimslot wegens veranderende marktomstandigheden.</p>																									
<p><b>Sloop, samenvoeging</b>            2013: 0            2012: 0            2011: 0            2010: 0</p>																									
<p><b>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</b>            Periode 2010-2013:            Complex 070 (Vergulde Draeckweg) 199 woningen            020 Pres. Jan Lelsstraat / J.V. Wierdsmastraat: 52 woningen            Liften in hoogbouwflats (in 2014 in de hoogbouwflats ook energetische maatregelen en oplossen)</p> <p>2011: wens om grondpositie Nieuwland af te stoten, niet gelukt en sinds 2013 verpacht            2013: voorbereiding complex Korrelbeton gestart.</p>																									
<p><b>Maatschappelijk vastgoed</b>            Jaarverslag 2012: Regelgeving voorkomt bijdrage aan renovatie MFA de Hoekstee</p>																									
<p><b>Verkoop</b>            2013: 3            2012: 1            2011: 1            2010: 2</p>																									
<p><b>5. Kwaliteit van wijken en buurten</b></p>	<b>8</b>																								
<p><b>Leefbaarheid</b>            Meldingen overlast            2013: 142</p> <table border="1" data-bbox="240 1146 1251 1384"> <thead> <tr> <th>Indicatoren</th> <th>Corporatie</th> <th>Ontwikkeling *</th> <th>Referentie</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Totaaluitgaven leefbaarheid per wooneenheid - realisatie</td> <td>40</td> <td>20,6</td> <td>58</td> </tr> <tr> <td>Totaaluitgaven leefbaarheid per wooneenheid - percentage realisatie</td> <td>2,9</td> <td>20,4</td> <td>4,4</td> </tr> <tr> <td>Sociale activiteiten van uitgaven leefbaarheid per wooneenheid - realisatie</td> <td>17</td> <td>0,0</td> <td>31</td> </tr> <tr> <td>Fysieke activiteiten van uitgaven leefbaarheid per wooneenheid - realisatie</td> <td>23</td> <td>42,5</td> <td>27</td> </tr> <tr> <td>Fysieke activiteiten van uitgaven leefbaarheid - percentage realisatie</td> <td>57,3</td> <td>-</td> <td>45,9</td> </tr> </tbody> </table> <p>Veiligheidsindex gemeente Rotterdam:            2013: 10 (schaal 1-10)            2011: 10</p> <p>Sociale index gemeente Rotterdam:            2012: 7,5            2010: 7,7</p> <p>Bijdrage inzet huismeester hoogbouwflats, gedeelte van de huismeester van de Atlas, MIVA-woningen, complex van Dam: sinds 2013: 50%, voorheen 25%</p>	Indicatoren	Corporatie	Ontwikkeling *	Referentie	Totaaluitgaven leefbaarheid per wooneenheid - realisatie	40	20,6	58	Totaaluitgaven leefbaarheid per wooneenheid - percentage realisatie	2,9	20,4	4,4	Sociale activiteiten van uitgaven leefbaarheid per wooneenheid - realisatie	17	0,0	31	Fysieke activiteiten van uitgaven leefbaarheid per wooneenheid - realisatie	23	42,5	27	Fysieke activiteiten van uitgaven leefbaarheid - percentage realisatie	57,3	-	45,9	
Indicatoren	Corporatie	Ontwikkeling *	Referentie																						
Totaaluitgaven leefbaarheid per wooneenheid - realisatie	40	20,6	58																						
Totaaluitgaven leefbaarheid per wooneenheid - percentage realisatie	2,9	20,4	4,4																						
Sociale activiteiten van uitgaven leefbaarheid per wooneenheid - realisatie	17	0,0	31																						
Fysieke activiteiten van uitgaven leefbaarheid per wooneenheid - realisatie	23	42,5	27																						
Fysieke activiteiten van uitgaven leefbaarheid - percentage realisatie	57,3	-	45,9																						
<p><b>Wijk- en buurtbeheer</b>            Periodieke wijkshouwen in samenwerking met gemeente            Tuinbeleid: handhavingprocedure slecht onderhoud            Drugsbeleid (= huisuitzetting): In 2010, 2012, 2013 een geval van huisuitzetting            De grote woontest: 75% deelnemers test tevreden met woonmilieu, afname tov. 2004 en 2008            Imago Hoek van Holland: 7,7</p>																									
<p><b>Aanpak overlast</b>            WVH neemt deel aan het Regionaal Overleg Woonoverlast (ROW), "initiatieoverleg" en "uitvoerdersoverleg", waarin inzet partijen in wijkaanpak wordt afgestemd. Overlastklachten:            2013: 142 (registratie verbeterd)            2012: 78            2011: 100            2010: 104            Deelname in het LZN, bemoeienis gecoördineerd voor mensen met meervoudige problemen (die vaak overlast veroorzaken).</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

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door Jeanette de Koning, Peter Mokveld en Joke ten Brink, d.d. 9 oktober 2014.

### HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)

Toegepast:	<input type="radio"/>
Actiepunt:	<input type="radio"/>
Uit te leggen:	<input checked="" type="radio"/>
Bespreekpunt RvC:	<input checked="" type="radio"/>
Niet van toepassing:	<input type="radio"/>

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

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

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

#### I Naleving en handhaving van de code

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

## II. Het bestuur

### II.1 Taak en werkwijze

#### Uitwerking

#### Status

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

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

## II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

### Principe

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

### Status

●

### Uitwerking

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

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

### II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

#### Uitwerking

#### Status

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



### III. Raad van commissarissen

#### III.1 Taak en werkwijze

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

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



### III.2 Onafhankelijkheid

#### Uitwerking

#### Status

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



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

### III.3 Deskundigheid en samenstelling

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

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

#### Uitwerking

#### Status

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

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

#### Uitwerking

#### Status

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

#### Auditcommissie

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

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

*Selectie- en remuneratiecommissie*

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

### III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

Status

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

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

### III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

#### Principe

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

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

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

#### Uitwerking

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

#### Status



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

### IV.1 Financiële verslaggeving

#### Uitwerking

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

#### Status









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



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

##### Uitwerking


##### Status

1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden 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 eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.  
De beoordeling wordt besproken in de RvC.  
De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.   
  

4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC. 

#### **IV.3 Interne controle functie**

##### Uitwerking

##### Status

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

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

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



## V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

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

#### Uitwerking

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

#### Status



### V.2 Visitatie

#### Principe

De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.

#### Status



#### Uitwerking

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





## Bijlage 8 Position paper

### Position paper Woningbouwvereniging Hoek van Holland (WVH)

D.d. 09-10-2014, voor de visitatie bij WVH over de periode 2010-2013.

#### WVH en Hoek van Holland

In 1947 werd woningbouwvereniging "Rotterdam aan Zee" opgericht en in 1959 kreeg de vereniging de eerste 222 woningen in eigendom. In 1995 nam WVH 543 woningen van de gemeente over, waaronder de woningen van architect J.J.P. Oud, oorspronkelijk uit circa 1924. In 1995 is de naam gewijzigd in Woningbouwvereniging Hoek van Holland (WVH). WVH heeft in Hoek van Holland een goed onderhouden en aantrekkelijk woningbezit van ruim 2000 woningen. Dit is bijna de helft van alle woningen in het dorp. Daarmee is WVH de grootste verhuurder in Hoek van Holland.

Hoek van Holland is onderdeel van de stad Rotterdam, op ruim 30 kilometer afstand van het centrum van de stad. Hoek van Holland heeft een dorps karakter. Door de ligging, het karakter en beperkte omvang neemt Hoek van Holland een aparte positie in binnen de gemeente Rotterdam en de samenwerkingsverbanden in de (sub)regio. Hoek van Holland grenst aan de gemeenten Westland (regio Haaglanden) en Maassluis.

#### Over WVH

WVH is een woningbouwvereniging met een raad van afgevaardigden als vertegenwoordigend orgaan van de leden en een compacte werkorganisatie met een kleine eigen onderhoudsdienst. WVH verhuurt jaarlijks zo'n 100 vrijkomende woningen, waarvan tenminste 50% aan Hoekse inwoners. WVH is makkelijk benaderbaar voor vragen van bewoners en partners en denkt en handelt graag in oplossingen. WVH is aanspreekbaar op haar maatschappelijke verantwoordelijkheid die zij breed invult, en neemt daarbij graag het voortouw.

WVH is sinds haar ontstaan ontwikkeld tot een onafhankelijke en stabiele corporatie. Aan het eind van de visitatieperiode 2010 – 2013 kwam WVH in wat onrustiger vaarwater. Dat had enerzijds te maken met ontwikkelingen binnen en buiten de sector, anderzijds met gemoederen binnen de vereniging. De raad van commissarissen en de raad van afgevaardigden verschilden principieel van inzicht met de directeur-bestuurder over de wijze van besturen van de woningbouwvereniging, hetgeen uiteindelijk geleid heeft tot een vertrouwensbreuk. In 2014 is de arbeidsovereenkomst met de voormalig directeur-bestuurder ontbonden. De vertrouwensrelatie tussen partijen was zo zeer onder druk komen te staan, dat zij niet meer vruchtbaar met elkaar konden samenwerken.

#### *Missie en motto*

WVH is dé sociale huisvester in Hoek van Holland met hart voor de Hoekse samenleving. Wij bieden goede en passende woningen in een prettige buurt aan mensen die moeilijk in hun eigen huisvesting kunnen voorzien. Ook bieden wij diensten die gerelateerd zijn aan het wonen. Daarnaast zijn wij een partner voor het realiseren van een aantrekkelijke (woon)gemeenschap. De wensen van onze klanten zijn het vertrekpunt van ons werk. Ons motto is: Wonen zonder zorgen.

## *Kernwaarden*

Onze kernwaarden geven aan wat de uitgangspunten zijn in al ons handelen. De drie kernwaarden bij elkaar maken WVH. We willen hierop herkend worden en we zijn er op aanspreekbaar. Onze kernwaarden zijn:

- *Persoonlijk en dichtbij* We zijn lokaal actief en fysiek dichtbij. We kennen onze klanten en zijn sociaal betrokken. Wat wij doen is belangrijk voor mensen en voor het wonen in Hoek van Holland. We zetten ons in om te realiseren wat nodig is voor onze klanten.
- *Kwaliteit* Degelijk en betrouwbaar, dat is WVH. Wij bieden goede woningen en goede dienstverlening. Wat kwaliteit is bepalen we in samenspraak met onze klanten. We pakken de het werk goed en zorgvuldig aan en handelen vragen van klanten snel af.
- *Eigen verantwoordelijkheid* Door de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers ontstaat ruimte voor maatwerk en flexibiliteit richting klanten en collega's en is een snelle en adequate afhandeling mogelijk. Verantwoordelijkheden van klanten en organisaties nemen wij niet over, we denken mee en pakken samen zaken op.

## **Presteren in 2010-2013**

Vanuit de visie "Klant, buurt en milieu centraal" heeft WVH zich de strategische doelen gesteld:

- Wij bieden de primaire doelgroep, zorgbehoevenden en middeninkomens die zich verbonden voelen met Hoek van Holland, hier een passende woning.
- De individuele klant staat centraal.
- Wij hebben een duurzaam woningaanbod.
- Samen met bewoners en partners stimuleren wij een prettige buurt.
- Wij werken aan een goede werkrelatie met gemeente en maatschappelijke partners.
- Wij nemen verantwoordelijkheid voor duurzaamheid en milieu en laten dat ook zien in onze bedrijfsvoering.
- WVH is een goede werkgever waar medewerkers trots op zijn.
- We behalen maximale maatschappelijke effecten en borgen onze (financiële) continuïteit.

Het managementteam, teamleiders, medewerkers, raad van afgevaardigden, raad van commissarissen en de huurdersorganisatie zijn betrokken bij de totstandkoming van deze doelen. Verder is gebruik gemaakt van het visitatierapport 2010, het Strategisch Voorraadbeleid 2009 en verslagen van overleg met diverse belanghebbenden (gemeente, deelgemeente, zorg- en welzijnspartners).

Het ondernemingsplan "Welkom bij WVH, dit kunnen wij voor u doen!" was de uitwerking van de strategienota en een leidraad voor de jaarplannen van 2010 – 2013. Deze zijn achtereenvolgens uitgevoerd. Naar aanleiding van de vorige visitatie zijn wij alert geweest op het 'managen' van reële verwachtingen. Naar de mening van WVH is er met de partners in de dagelijkse dienstverlening goed contact geweest, steeds meer aandacht geweest voor de communicatie en sprake geweest van een hoge mate van dienstverlening, die regelmatig gemonitord wordt, vanuit KWH en WVH zelf. WVH heeft een grote betrokkenheid laten zien, zei eigenlijk nooit 'nee' ergens op, was altijd bereid te onderzoeken wat er mogelijk was, welke bijdrage WVH kon leveren. Concrete voorbeelden hiervan waren de "wooncoach", sponsoring en leefbaarheidsuitgaven, huisvesting dak- en thuislozen en het voorzitterschap en secretariaat voor het Platform W2ZV (wonen, zorg, veiligheid en welzijn).

Het ingrijpend onderhoud aan de complexen 020 en 070 met de energiebesparende maatregelen had een hoog ambitieniveau, waarvoor WVH veel externe hulp heeft moeten inschakelen. In de afgelopen jaren heeft WVH haar dienstverlenings- en ambitieniveau op een hoog niveau weten te houden. Het is alsof de laagconjunctuur in Nederland, de kerntakendiscussie en bezuinigingen binnen de sector volledig aan WVH voorbij zijn gegaan. Op dit onderdeel zal WVH alsnog een inhaalslag moeten maken, meer grenzen en focus aanbrengen in de verwachtingen en dienstverlening van WVH.

Op een enkel 'dossier' is (nog) weinig voortgang geboekt de afgelopen jaren. Dat is geweest in het overleg over de nieuwbouwontwikkeling van het Bertus Bliekhuis, de relatie met de huurdersorganisatie "Houdt Zicht" en het evalueren van de verenigings- en governance-structuur. Deze behoren tot de extra opgaves de komende periode.

## **Inzet van WVH**

### *Volkshuisvestelijke opgave*

Hoek van Holland vergrijst. Voor WVH zijn er nu geen concrete plannen c.q. mogelijkheden voor uitbreidingsnieuwbouw. Daarom kiest WVH de volgende benadering: stimuleren van de doorstroming, onder meer via de wooncoach, het grootschalig beter toe- en doorgankelijk maken van flatwoningen, een actieve rol houden in de realisatie van een woonservicegebied in Hoek van Holland via Platform WZZV en op kleine schaal bijdragen aan leefbaarheidsinitiatieven en langer thuis wonen. In (sub)regionaal verband wordt gewerkt aan het goed inzichtelijk maken en monitoren van ontwikkelingen in de woning- en zorgbehoeften van ouderen.

Naast het meer-jaren onderhoudsprogramma en het levensloop bestendig maken van woningen zijn verdere concrete opgaven: investeren in energiebesparende maatregelen (goed voor het milieu én de portemonnee van de huurder) en twee sloop/ nieuwbouwprojecten (Korrelbeton en Bertus Bliekhuis inclusief Van Dam- en MIVA-eenheden).

Afgelopen jaren heeft WVH geen gebruik gemaakt van de ruimte, die de verhuurdersheffing van Minister Blok biedt om een inkomensafhankelijke huurverhoging toe te passen. De door de Minister aangekondigde aanpassing van het puntenwaarderingssysteem en de voorgenomen huursombenadering, die uitgaat van de prijs-kwaliteitverhouding van de woning, passen beter bij WVH. Het sluit aan bij ons streefhuurbeleid, waarbij we regelmatig evalueren hoe de huurprijs van onze woningen zich verhoudt tot de kwaliteit van de woningen en de marktvrage.

### *Betrekken van bewoners*

WVH heeft ruim aandacht voor de vragen en woonomgeving van de individuele huurders. De komende jaren gaan wij meer inzetten op het contact met groepen bewoners. Er is overleg met diverse bewonerscommissies, daarnaast bezint WVH zich op nieuwe vormen van participatie en ondersteunen van bewonersinitiatieven. Waar mogelijk wordt in activiteiten samen opgetrokken met de gebiedsorganisatie en/ of huurdersorganisatie. Een eerste pilot met Houdt Zicht wordt nu voorbereid. WVH vindt een goed draaiende gedragen huurders-overlegpartner zeer belangrijk en ondersteunt binnen haar rol Houdt Zicht in de werving van meer (bestuurs-)leden.

### *Samen met partners*

WVH zoekt haar weg binnen de nieuwe gemeentelijke – en gebiedsstructuur en zet in op behoud van korte lijnen en slagvaardig samenwerken. Gemeente Rotterdam en WVH hebben een Convenant Samenwerking 2014 over de volkshuisvestelijke opgave in Hoek van Holland gesloten, dat jaarlijks herijkt en vastgesteld wordt. Inzet is om samen te werken aan een aantrekkelijk dorp, dat zowel voor de inwoners als bezoekers het hele jaar door een uitnodigend, levendig en aangenaam verblijf blijft bieden binnen de Rotterdamse kaders met waardering voor de Hoekse maatstaven.

WVH is lid van de Maaskoepelfederatie van woningcorporaties en heeft regionaal te maken met de Stadsregio Rotterdam en daarbinnen de subregio Waterweg. Gewerkt wordt aan een herziening van de Verordening Woonruimtebemiddeling. De nieuwe Huisvestingswet schrijft voor niet meer te regelen dan nodig is. De aandacht van WVH richt zich op de mogelijkheden voor doorstroming en van lokaal maatwerk die de nieuwe regels straks bieden, om de diverse doelgroepen zo goed mogelijk te blijven huisvesten.

WVH is in 2014 de regionale samenwerkingsovereenkomst “Versnelling010” aangegaan met een aantal woningcorporaties, energie-, bouw- en andere bedrijven en de gemeente Rotterdam om 10.000 Rotterdamse woningen te verduurzamen. Doelstelling van WVH is om gemiddeld over het hele woningbezit twee energielabelstappen omhoog te gaan naar gemiddeld B-niveau, gemeten in de periode vanaf 2011 naar 2022.

## **Financiële mogelijkheden**

Bij de meerjarenbegroting vanaf 2014 is de verhuurdersheffing conform vereisten voor het eerst volledig meegenomen in de bedrijfswaardeberekeningen. Door de verhuurdersheffing heeft WVH 30% aan bedrijfswaarde ingeboet. De belangrijkste opgaven voor de komende jaren zijn: de verhoogde verkoopdoelstelling realiseren, het onderhoudsbeleid inpassen in het nieuwe strategisch voorraadbeleid en beperktere financiële ruimte, waar mogelijk meer rendement realiseren en doorgaan met bezuinigingen op de bedrijfskosten.

De sloop/ nieuwbouwplannen voor de Korrelbeton, deelplan 1 en over een aantal jaar deelplan 2, betekenen een forse aanslag op het eigen vermogen van WVH en vragen een zorgvuldige afweging en een zeer kritische beoordeling op financieel gebied. Voor WVH is duidelijk dat innovatieve en dure groot onderhoudsprojecten zoals in de afgelopen jaren uitgevoerd zijn in twee van haar complexen, in de nabije toekomst niet meer mogelijk zijn.

## **Governance en intern toezicht**

WVH richt zich de komende tijd op het waar nodig en gewenst, actualiseren van alle inrichtingen en regelingen bij WVH, die met governance en intern toezicht te maken hebben. De raad van commissarissen en de raad van afgevaardigden brengen samen met de nieuwe bestuurder in kaart welke rollen zij ten opzichte van elkaar en binnen de vereniging willen vervullen in relatie tot de nieuwste ontwikkelingen op dit terrein en hoe zij deze het beste kunnen vormgeven.

## **Ambities voor de komende periode**

Met de nieuwe directeur-bestuurder start eind 2014 een nieuwe beleidscyclus. Er wordt een nieuwe strategische visie ontwikkeld met een ondernemingsplan voor de periode 2015 – 2018 en een nieuw strategisch voorraadbeleid. In de komende periode worden alle beleidsterreinen herijkt. Tevens wordt een nieuwe ICT-visie opgesteld met een meer-jarenuitvoeringsplan om de gewenste wijze van dienstverlening en klantbenadering mogelijk te maken en bewoners meer mogelijkheden te bieden zelf activiteiten uit te voeren richting WVH.

Voor de nieuwe strategische visie worden onder meer de uitkomsten van deze visitatie gebruikt, suggesties van belanghebbenden van WVH, het nieuwe Gebiedsplan, woningbehoeften- en bevolkingsprognoses en natuurlijk ontwikkelingen op lokaal, regionaal en landelijk niveau. Tevens dienen belangwekkende keuzes gemaakt te worden als gevolg van de invoering van de Novelle op de Woningwet. Belangrijke bouwstenen voor ons beleid zijn duurzaamheid, levensloopbestendigheid, betaalbaarheid en een toekomstbestendige goed renderende portefeuillestrategie in samenhang met de woningmarktontwikkelingen. WVH kiest ervoor in de komende jaren op die terreinen terughoudender om te gaan met het zelf uitvoeren van kostbare pilots en meer gebruik te maken van kennis ontwikkeld uit pilots elders. Immers, onze ambities en dienstverlening moeten wel in de pas blijven lopen met onze financiële mogelijkheden.