



Visitatierapport
Stichting Woonstede
2010 - 2013



Utrecht, 14 januari 2015

Colofon

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

Visitatiecommissie

De heer drs. ing. G.A. van Bortel (voorzitter)
De heer H.D. Albeda
Mevrouw E.J. Dijkema MSc (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, en krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders(organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteerde en die nu formeel is voorgeschreven.

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

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

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	9
A Recensie	9
B Scorekaart	13
C Samenvatting	15
D Reactie Woonstede	23
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	29
1 Visitatie bij Woonstede	29
1.1 Schets Woonstede	29
1.2 Werkgebied Woonstede	30
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	33
2.1 Beschrijving van de opgaven	33
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	36
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	37
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	41
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	41
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	42
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	42
3 Presteren volgens Belanghebbenden	43
3.1 De belanghebbenden van Woonstede	43
3.2 Beoordeling belanghebbenden	45
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	46
3.4 Conclusies en motivatie	47
4 Presteren naar Vermogen	55
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	55
4.2 Conclusies en motivatie	56
5 Governance	61
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	61
5.2 Conclusies en motivatie	62
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	71
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	71
Bijlage 2 Curricula vitae	75
Bijlage 3 Bronnenlijst	85
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	87
Bijlage 5 Prestatietabel	89
Bijlage 6 Meetschaal	97
Bijlage 7 Checklist Governancecode	99
Bijlage 8 Position paper	111



Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Terugblik op visitatie 2010

Ruim voldoende oordeel met aandachtspunten

In de vorige visitatie kon de commissie terugblikken op de periode 2007-2010. Een aantal bevindingen en oordelen van de visitatiecommissie in 2010:

- Woonstede heeft goed zicht op de opgaven in het werkgebied, maar kan in de praktijk niet alle afspraken waarmaken. Met name de bouwproductie en stedelijke vernieuwing blijven qua realisatie achter.
- De fysieke kwaliteit en duurzaamheid van het woningbezit leggen een druk op het realiseren van de kwantitatieve opgave (uitbreiden van het beschikbaar woningaanbod) en op de transparantie en zakelijkheid in het samenwerkingsproces.
- Het overleg met de Huurdersbond verloopt goed. Zorginstellingen tonen zich kritisch over de samenwerking met Woonstede en pleiten voor meer zakelijkheid en duidelijkere en snellere besluitvorming.
- De kasstroom is een punt van aandacht: de uitdaging is om ook in de toekomst voldoende ruimte te bieden voor investeringen. Met name de verkoop van woningen is een cruciaal element in de investeringsmogelijkheden van de corporatie.
- De commissie beoordeelt de governance met een voldoende. De corporatie informeert belanghebbenden voldoende en luistert. Wel geeft zij te weinig terug wat er met het gehoorde wordt gedaan.
- Woonstede voldoet grotendeels aan de formele eisen van toezicht. De commissie constateert dat er nog slagen zijn te maken met betrekking tot de visie op toezicht en het gehanteerde toetsingskader.

Aandachtspunten voor het grootste deel opgepakt

Uit de visitatie over de periode 2010 tot en met 2013 blijkt dat Woonstede de positieve oordelen heeft weten te behouden en de meeste aandachtspunten uit de vorige visitatie heeft opgepakt. Woonstede krijgt dan ook van alle belanghebbenden, en over het geheel, een positieve beoordeling. De commissie is van mening dat Woonstede zich door de jaren heen verder heeft geprofessionaliseerd. Dit heeft ertoe geleid dat:

- Woonstede de afgelopen jaren de afgesproken prestaties en voorgenomen plannen nagenoeg volledig gerealiseerd heeft. Dat dat in dit tijdsgewricht een behoorlijke prestatie is, blijkt uit de vergelijking met de referentiecorporatie. Woonstede heeft bijvoorbeeld meer nieuwbouw toegevoegd als percentage van het bezit en presteert daarmee bovengemiddeld.
- De corporatie betaalbaarheid van de huurwoningen nog altijd hoog in het vaandel heeft staan, en tegelijkertijd actie heeft ondernomen om de wachtlijst met woningzoekenden te reduceren.
- Woonstede de afgelopen jaren de gewenste zakelijkheid verder doorgezet heeft, zonder dit ten koste te laten gaan van haar maatschappelijke karakter.
- De corporatie de sturingsinformatie heeft verbeterd, waardoor zij nu beter kan bepalen wat de effecten zijn van verschillende scenario's en beleids- en investeringskeuzes beter kan afwegen. Doelmatigheid is, hoewel hierop gedurende de visitatieperiode is gestuurd, nog wel een aandachtspunt.

- Woonstede een goede relatie heeft met haar belanghebbenden, die verdere samenwerking met de corporatie ambiëren. Wel blijft de terugkoppeling over de input van de belanghebbenden daarbij een punt van aandacht;
- Gedurende de afgelopen jaren Woonstede zich op het gebied van intern toezicht heeft verbeterd. De raad zich verder heeft geprofessionaliseerd en het toetsingskader aangescherpt.

De position paper van Woonstede geeft volgens de commissie een passende weergave van de ontwikkeling van de corporatie gedurende de afgelopen jaren en de ambities voor de toekomst.

Resultaten visitatie 2014

'Wonen naar je zin'

Woonstede is een financieel gezonde corporatie, die 'wonen naar je zin' wil realiseren voor haar doelgroep. Dat 'wonen naar je zin' houdt in: kwalitatief goede woningen, betaalbaar huren, aandacht voor leefbaarheid en ruimte voor individuele woonwensen. Woonstede staat voor volkshuisvesting in brede zin en is daarbij bereid om de grenzen van de mogelijkheden en verantwoordelijkheden op te zoeken. De corporatie is rolbewust. Dit betekent dat zij een brede taakopvatting heeft en tegelijkertijd niet de verantwoordelijkheden van andere partijen zal overnemen. Woonstede kiest daarbij voor samenwerking en wederzijdse afstemming met maatschappelijke partners.

Goede relaties verder uitbouwen

Woonstede is lokaal gericht op vooral de gemeenten Ede en Scherpenzeel. Door de verschillende grootte van de kernen is het werkgebied afwisselend: van dorpskleinschaligheid tot stadse problematiek. Woonstede is maatschappelijk betrokken, resultaat- en klantgericht. Het spreekt daarom voor zich dat Woonstede haar beleid samen met belanghebbenden vormgeeft, zoals de Huurdersbond Ede en omgeving en de gemeenten. Toch definieert de corporatie de aard en omvang van de huisvestingsopgave veelal zelf, afhankelijk van de demografische ontwikkeling, de bouwproductie in de regio en de eigen woningvoorraad.

Belanghebbenden zijn positief over hun relatie met de corporatie en de mate van invloed op beleid. Woonstede is transparant en toegankelijk. Woonstede kan zich 'hard' en tegelijkertijd 'met hart' opstellen als het moet. Dat wordt gewaardeerd. Wel zouden belanghebbenden, net als ten tijde van de vorige visitatie, graag zien dat Woonstede beter terugkoppelt wat er met hun input is gedaan en welke prestaties de corporatie heeft geleverd. Ook kan Woonstede actiever communiceren over eventuele (tussentijdse) bijstelling van beleidsplannen. Bij wijkontwikkelingsactiviteiten is er vaak directere feedback over zaken die wel of niet kunnen plaatsvinden. Waar partijen elkaar op bestuursniveau goed weten te vinden, is er op uitvoeringsniveau nog ruimte voor verbetering. Belanghebbenden zien op uitvoeringsniveau liever dat Woonstede meer gaat handelen in de geest in plaats van naar de letter van de regels.

De commissie adviseert Woonstede om meer te investeren in het achterhalen van de beweegredenen van klanten en belanghebbenden en deze ('tot in de haarvaten') te begrijpen. Nu is de situatie veelal omgekeerd en moeten belanghebbenden vaak moeite doen om Woonstede te doorgronden om te snappen welke afwegingen de corporatie heeft gemaakt en waarom. Als Woonstede belanghebbenden en hun behoeften beter begrijpt, kan zij zich beter inleven in de woonbehoeften van bijzondere doelgroepen. Verder geven diverse partijen aan graag nauwer met Woonstede te willen samenwerken, om gezamenlijk – door coproductie – veelal met minder middelen toch meer of nog betere resultaten te kunnen neerzetten.

Belanghebbenden en Woonstede zijn op zoek naar nieuwe vormen van bewonersparticipatie. De corporatie is goed in het ondersteunen van en diensten verlenen aan huurders. Een volgende stap is om de bewoners meer te activeren, zodat zij zelf hun verantwoordelijkheid nemen. Die activering wordt nu steeds belangrijker.

Good governance en verbeterde (financiële) sturing

Woonstede is in control. De besturingscyclus is gedurende de visitatieperiode verbeterd. De aanvankelijk wat beperkte monitoring is beter geworden, wordt actiever gehanteerd en sluit aan op (operationele) doelen. Vooral financieel en qua bedrijfsvoering zijn de indicatoren op orde: de corporatie kijkt hier frequent naar en stuurt er zo nodig op bij. Op volkshuisvestelijk gebied is er nog ruimte voor verbetering van de monitoring. Het gaat hier dan om minder goed meetbare zaken, zoals sociale samenhang en zelfredzaamheid.

De corporatie is in verandering om scherper toezicht te kunnen houden en focus te hebben. De verbeterde sturing draagt daaraan bij. Daarnaast heeft de raad van commissarissen zich verder geprofessionaliseerd, zowel in samenstelling als visie en toetsingskader. De mate van zelfreflectie wordt door de commissie als zeer goed beoordeeld. De Governancecode wordt op de verschillende niveaus binnen Woonstede goed doorleefd.

Sterke punten

Woonstede kent de volgende sterke punten:

- + de grotere beschikbaarheid van betaalbare woningen;
- + het feit dat zij relatief veel nieuwe woningen heeft weten toe te voegen aan het bezit en dat zij via Koopgarant zeer actief is in de verkoop van woningen;
- + de diverse investeringen in leefbaarheid en de inzet van woonconsulenten in de wijken, waardoor Woonstede als een sociale corporatie wordt gezien;
- + jaarlijkse actualisering van de strategische nota's en het financieel en vermogensbeleid in de bijbehorende meerjarenbegroting;
- + visie en doelen die leven binnen de gehele organisatie en het vooruitlopen, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid en de wooncoöperatie;
- + de goede relatie en open verhoudingen met diverse belanghebbenden;
- + de bereidheid om met de partijen mee te denken en te blijven zoeken naar mogelijkheden, in goede en slechte tijden;
- + het feit dat Woonstede zich 'hard' en tegelijkertijd 'met hart' kan opstellen;
- + de actieve, transparante en uitgebreide wijze van verantwoording in (onder meer) het jaarverslag;
- + het sterke functioneren van de raad van commissarissen als toezichthouder, werkgever en klankbord.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie geeft Woonstede de volgende verbeteringsuggesties mee:

- Gedurende de visitatieperiode is er veel aandacht geweest voor de informatievoorziening. Vooral voor financiën en bedrijfsvoering is een passende rapportagevorm gevonden, zodat kan worden gemonitord. Waak ervoor dat dit in balans blijft door ook de volkshuisvestelijke doelen goed te monitoren en de 'zachtere' doelstellingen ook concreet te maken.
- Een deel van de doelen is wat minder SMART geformuleerd, waardoor het mogelijk is dat de minder sterk gekwantificeerde doelen uit het oog worden verloren. Hier kan Woonstede zich nog verder verbeteren. Ook kan het management meer sturen op zachte doelen en op het stimuleren van een flexibele instelling, zodat medewerkers ook de ruimte nemen die hen wordt gegeven;
- De toepassing van het DrieKamerModel betreft op dit moment nog een 'huis in aanbouw', zowel qua sturing als verantwoording van de vermogensinzet. Verdere uitwerking en vertaling van het model binnen de organisatie is nodig en voorzien, en kan bijdragen aan verdere verbetering.
- Wees bewust van de positie die Woonstede heeft in het maatschappelijk speelveld. Op basis van de goede relaties zien belanghebbenden Woonstede als een belangrijke samenwerkingspartner met wie zij graag gezamenlijk beleid maken en uitvoeren. Verken daarom de mogelijkheden voor coproductie met onder andere zorg- en welzijnspartijen en gemeenten. Daarbij is het belangrijk dat Woonstede, meer dan in het verleden, dilemma's met haar belanghebbenden deelt. Als de corporatie minder vanuit haar eigen context en beleidskaders denkt, kan zij beter met partners zoeken naar innovatieve oplossingen.
- Zoek, samen met de Huurdersbond, naar nieuwe vormen van participatie en bepaal welke rol de corporatie daarbij wil spelen. In de huidige participatiemaatschappij verandert de rol van de corporatie en zal de nadruk meer komen te liggen op het activeren van bewoners, zodat zij zelf verantwoordelijkheid nemen. Belanghebbenden verwachten daarbij een inspirerende, ondersteunende en verbindende rol van Woonstede. Zij wensen dat Woonstede blijft zoeken naar de mogelijkheden in de 'grijze gebieden'.
- Leef je nog beter in in de wensen en behoeften van interne en externe belanghebbenden. Leer belanghebbenden echt kennen. Begrijp wat zij nodig hebben, zowel in inhoudelijke als in relationele zin. Woonstede is goed in het inventariseren van ideeën. Belanghebbenden horen graag wat hier vervolgens mee is gedaan. Woonstede stelt duidelijke kaders en doelen, waar op bestuurlijk- en managementniveau goed mee omgegaan kan worden. Op uitvoeringsniveau is er behoefte aan meer handvatten in welke situatie zij naar de letter van de regels en in welke situaties zij in de geest van de regels moeten handelen. Dit helpt om flexibeler te zijn en om de gewenste doelen te realiseren.

B Scorekaart

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

*) Alleen in hele getallen

C Samenvatting

Visitatie Woonstede

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 oktober en december 2014.

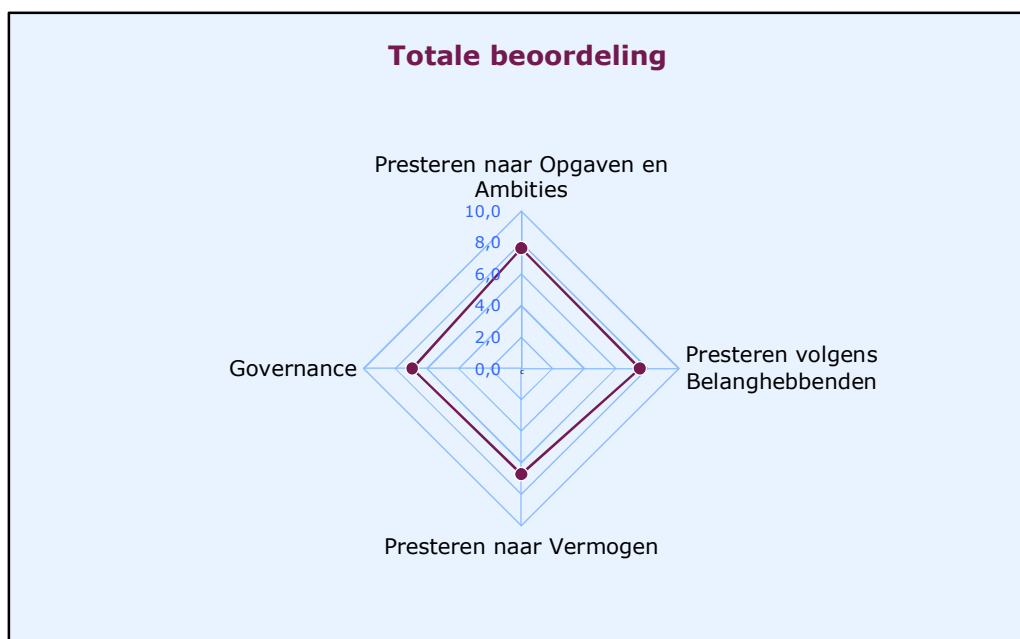
Korte schets Woonstede

Stichting Woonstede te Ede (hierna: Woonstede) is opgericht in 1992. Woonstede beheert circa 10.000 woningen en werkt in vier gemeenten: Ede, Scherpenzeel, Wageningen en Woudenberg. De focus ligt op Ede en Scherpenzeel. Deze gemeenten samen tellen circa 170.000 inwoners¹. Belangrijkste belanghebbenden zijn huurders, gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen.

Bij Woonstede werkt in totaal 148 fte (ultimo 2013). De leiding van de corporatie berust bij een tweehoofdige raad van bestuur. Het interne toezicht bestaat uit zes leden, waarvan twee leden op voordracht van de Huurdersbond Ede en omstreken.

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 Woonstede



¹ Bron: CBS, 1 mei 2014

Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,6
Presteren volgens Belanghebbenden	7,6
Presteren naar Vermogen	6,7
Governance	6,9

De commissie komt tot de conclusie dat Woonstede ruim voldoende tot goed presteert. Presteren naar Vermogen scoort met een 6,7 het laagst. Vooral op het gebied van doelmatigheid kan Woonstede zich verder verbeteren. Overige verbeterpunten betreffen het afronden van de beleidscyclus (check en act) en de openbare verantwoording. Per prestatieveld volgt hierna een korte samenvatting en beargumentering van de beoordelingen.

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,6

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven met een 7,6. Dit oordeel is opgebouwd uit de ruim voldoende tot goede beoordelingen voor de vijf onderliggende prestatievelden. De prestatievelden 'huisvesten van de primaire doelgroep' en '(des)investeren in vastgoed' zijn als goed beoordeeld.

Woonstede voldoet ruimschoots aan de gemaakte (prestatie)afspraken op het gebied van de huisvesting van de primaire doelgroep. De beschikbaarheid van woningen is verbeterd doordat Woonstede zich heeft ingespannen om de gemiddelde woon- en inschrijvingsduur te reduceren. Ook zijn de woningen goed betaalbaar. Woonstede tracht de huurprijs betaalbaar te houden en de woonlasten voor haar huurders te beperken. Hiervoor zet de corporatie samen met de Huurdersbond energiecoaches in. De aanpak van Woonstede, in samenspraak met gemeenten en incassoconsulenten, heeft ertoe geleid dat de huurachterstanden relatief laag zijn. Woonstede werkt actief aan het vergroten van de doorstroming en het stimuleren van eigenwoningbezit, onder meer door de stevige nieuwbouwproductie. De corporatie hanteert een startersrenteregeling om koop voor starters te vergemakkelijken. Ook stimuleerde Woonstede de verkoop door Vrijekeuswoningen te huur en te koop (met korting) op de markt te brengen. Voor de middeninkomens heeft de corporatie in 2013 de 'wooncoöperatie middeninkomens' onderzocht als alternatieve organisatievorm om deze doelgroep een betaalbare huurwoning te bieden. Dit beoordeelt de commissie allemaal als goed.

Woonstede heeft zich gedurende de visitatieperiode ingespannen om het tekort aan ouderenhuisvesting te reduceren. Conform afspraak heeft de corporatie geïnvesteerd in de nieuwbouw van complexen waar behoefte aan was. Dit betrof onder andere seniorenwoningen, studentenwoningen en kamers met kansen. Een groot deel van het bezit van Woonstede betreft nultredenwoningen (in 2013 44,5 procent versus 30 procent landelijk). Bijna een kwart van het bezit is geschikt voor ouderen en mensen met een beperking. De commissie beoordeelt dit als ruim voldoende.

Woonstede voldoet aan de prestatieafspraken om een goede kwaliteit te leveren voor een goede prijs. De woningen hebben een hoger aantal punten in de woningwaardering dan referentiecorporaties of het landelijk gemiddelde, en de gemiddelde puntprijs is lager.

Alle woningen hebben een conditiemeting ondergaan, die wordt vertaald naar het onderhoudsbeleid. Op het gebied van energie en duurzaamheid is Woonstede als een van de weinige corporaties in Nederland gecertificeerd als klimaatcorporatie. De corporatie heeft op basis van haar inspanningen en investeringen de energielabeling van haar bezit weten te verbeteren van 45,4 procent 'groene labels' ultimo 2010 naar 59,2 procent ultimo 2013 (landelijk: 53,6 procent). Het gemiddelde label is desondanks nog label D. Er zijn geen expliciete prestatieafspraken gemaakt op het gebied van de kwaliteit van dienstverlening. Wel laat Woonstede de kwaliteit van de dienstverlening onderzoeken. De corporatie beschikt over een KWH-Huurlabel op dit vlak. Een aandachtspunt betreft de (telefonische) bereikbaarheid, die volgens huurders te wensen overlaat. De commissie beoordeelt dit prestatieveld per saldo als ruim voldoende.

De commissie waardeert de prestaties op het gebied van (des)investeren in vastgoed met een goede beoordeling. Nieuwbouwwoongelegenheden als percentage van de voorraad betrof bij Woonstede 2,1 procent. Dat is hoger dan referentiecorporaties (1,4 procent) en het landelijk gemiddelde (1,2 procent). Dit toont aan dat de corporatie veel heeft weten te realiseren. Ook constateert de commissie dat Woonstede zeer actief is geweest op het gebied van verkoop. Op dat gebied heeft de corporatie onder meer Koopgarant ingezet om de verkoop van woningen te bevorderen.

Woonstede treft technische voorzieningen die de leefbaarheid bevorderen, zoals het aanbrengen van camerabeveiliging. Daarnaast ondersteunt de corporatie activiteiten die gericht zijn op bewoners, zoals het contact houden met en begeleiden van bewoners, optreden bij sociale klachten en het niet naleven van de huurcontracten, toezicht houden in en rondom woningcomplexen en het deelnemen aan spreekuren met wijkteams. De commissie beoordeelt de kwaliteit van wijken en buurten met een ruime voldoende.

De commissie beoordeelt de ambities in relatie tot de opgaven met een 8. De commissie oordeelt dat de ambities goed passen bij de opgaven. Jaarlijks wordt er per gemeente een activiteitenplan opgesteld. Woonstede kan haar ambities helder verwoorden en geeft daarbij duidelijk aan wat er is gerealiseerd en wat er op korte termijn zal worden gedaan. De corporatie rapporteert in de kwartaalrapportages en jaarverslagen telkens over de voortgang op geformuleerde ambities en doelen. Ook geeft zij daarin een vooruitblik op wat ze in het volgende jaar gaat oppakken. Indien nodig krijgen nieuwe prioriteiten daarbij een plaats.

Presteren volgens Belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen Woonstede met gemiddeld een 7,6. De oordelen op de onderliggende prestatievelden variëren tussen gemiddeld ruim voldoende en goed.

7,6

De vertegenwoordigers van de huurders zijn het positiefst over de prestaties van Woonstede rond de huisvesting van de primaire doelgroep. Zij waarderen het dat Woonstede zich actief inzet voor de betaalbaarheid van de woningen, zien dat de wachtlijst is afgenomen en dat Woonstede oplossingen vindt om huurachterstanden te beperken. Ook de overige belanghebbenden zijn positief over de prestaties in het kader van de beschikbaarheid en betaalbaarheid.

De vertegenwoordigers van de gemeente beoordelen dit onderdeel als ruim voldoende. Woonstede wijst voldoende woningen toe aan de primaire doelgroep. Zij rekenen het Woonstede niet aan dat de wachtlijsten lang zijn.

De vertegenwoordigers van zorgpartijen oordelen dat Woonstede als het gaat om de huisvesting van bijzondere doelgroepen gedurende de visitatieperiode is bewogen van een goed (8) naar een (ruim) voldoende (6 à 6,5). Deze kentering heeft alles te maken met de wijze waarop Woonstede omgaat met veranderende wet- en regelgeving. Woonstede zou in samenwerking met gemeenten en zorgpartijen meer initiatief kunnen nemen. Nu stelt zij zich wat (te) formeel op. Ook vertegenwoordigers van huurders en collega-corporaties beoordelen de prestaties op dit vlak met een ruim voldoende. De vertegenwoordigers van de gemeenten zijn uiterst te spreken over de prestaties van Woonstede op dit vlak en beoordelen dat als goed tot zeer goed, omdat Woonstede de taakstellingen haalt en bereid is om in te spelen op ontwikkelingen. Een voorbeeld hiervan is de verbouwing en modernisering van woonzorgcentrum Huis in de Wei.

De vertegenwoordigers van gemeenten zijn wat verdeeld als het gaat om de kwaliteit van het bezit. De woningen staan er over het algemeen goed bij en het dagelijks onderhoud is op orde, al is er ruimte om woningen te verbeteren (groot onderhoud). Huurdersvertegenwoordigers zijn van mening dat Woonstede genoeg kwaliteit biedt voor de prijs die zij berekenen. De vertegenwoordigers van zorgpartijen zien dat de kwaliteit van het bezit gedurende de visitatieperiode is verbeterd. Daarbij zien zij wel een onderscheid tussen regulier onderhoud en bijzondere vragen. Woonstede is goed in het reguliere onderhoud. Bijzondere vragen, vooral gericht op de bijzondere doelgroepen, worden minder goed verwerkt.

Voor zover belanghebbenden dit kunnen beoordelen, zijn zij van mening dat Woonstede naar behoren en naar vermogen heeft gepresteerd en geïnvesteerd. Belanghebbenden zien dat de corporatie ondanks de recessie relatief veel nieuwbouw heeft weten te realiseren. Zorgpartij Opella is zeer te spreken over haar nieuwbouw. Ook zien zij dat het lef vergt om de komende jaren veel nieuwbouw te blijven bouwen. De collega-corporatie heeft waardering voor de prestaties van Woonstede op dit onderdeel. Voor de toekomst wensen zorgpartijen dat Woonstede ruimhartiger omgaat met het realiseren van woonruimte die geschikt is voor de behoeften van bijzondere doelgroepen.

De vertegenwoordigers van de gemeenten zijn zeer tevreden over de inzet van Woonstede voor de kwaliteit van wijken en buurten. Zij beoordelen dit als goed tot zeer goed. Ook huurders en andere belanghebbenden zien dat Woonstede op dit onderdeel veel doet. De corporatie is sterk betrokken bij de samenleving en heel actief in wijkteams. Woonstede werkt goed samen met zorgpartijen als dat nodig is, bijvoorbeeld bij het signaleren en aanpakken van gestapelde problematiek. De corporatie durfde volgens welzijnspartijen het 'grijze grensgebied' op te zoeken tussen de eigen verantwoordelijkheid en die van anderen. De zorg bestaat dat de corporatie dat in de toekomst niet meer kan doen als gevolg van de veranderende wet- en regelgeving.

Belanghebbenden zijn over het algemeen zeer te spreken over de relatie met Woonstede en de mate waarin zij invloed op beleid kunnen uitoefenen. Woonstede heeft formeel en informeel contact met haar belanghebbenden. De corporatie kan enerzijds zakelijk zijn wanneer het moet en zich anderzijds 'met hart' inzetten.

De communicatie op bestuurlijk en managementniveau wordt beter gewaardeerd dan op uitvoeringsniveau. Soms mag Woonstede nog meer dilemma's delen aan de voorkant en aan de achterkant uitleg geven over de (intern gevoerde) discussies, overwegingen en argumenten die hebben geleid tot keuzes. Belanghebbenden zouden graag nog nadrukkelijker samen met Woonstede optreden.

De belanghebbenden geven Woonstede de volgende verbeteringsuggesties mee:

- *Blijf zoeken naar mogelijkheden:* belanghebbenden vragen de corporatie om nadrukkelijk het 'grijze gebied' op te (blijven) zoeken en zich niet te veel te laten beperken door veranderende wet- en regelgeving.
- *Samen maakt sterker:* het is belangrijk dat Woonstede meer dan in het verleden dilemma's met haar belanghebbenden deelt. Dat betekent samen met partners zoeken naar innovatieve oplossingen in plaats van exclusief denken vanuit de eigen context en beleidskaders.
- *Wees inspirerend en ondersteunend:* belanghebbenden geven aan dat Woonstede nog beter kan uitleggen waarom de corporatie bepaalde zaken niet (meer) kan doen. Daarmee kan de corporatie de betrokkenen meenemen in de keuze van de activiteiten die ze moet handhaven. De belanghebbenden zien Woonstede als een vooruitstrevende corporatie en een bron van inspiratie. Hun wens is dan ook dat Woonstede bewoners (en samenwerkingspartners) blijft inspireren. Vooral vertegenwoordigers van welzijnspartijen vinden het belangrijk dat de corporatie wijkteams ondersteunt en dat blijft doen.
- *Leef je (nog) beter in en houd het doel voor ogen:* Woonstede wordt soms als wat formeel gezien. Belanghebbenden zien liever dat Woonstede meer gaat handelen in de geest in plaats van naar de letter van de regels.
- *Zoek naar nieuwe vormen van participatie:* belanghebbenden en de corporatie zoeken naar nieuwe vormen van bewonersparticipatie. De ondersteuning van en dienstverlening aan de huurders is goed. Een volgende stap is om de bewoners meer te activeren, zodat zij zelf hun verantwoordelijkheid nemen. Die activering wordt nu steeds belangrijker.

Presteren naar Vermogen

6,7

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

De commissie beoordeelt de financiële continuïteit met een 7,0. Woonstede voldoet daarbij aan het ijkpunt en beschikt over een voldoende vermogenspositie om de continuïteit van de corporatie te waarborgen. De commissie concludeert op basis van pluspunten dat een ruim voldoende beoordeling passend is. De commissie ziet pluspunten in de actieve, transparante en uitgebreide wijze van verantwoording, in de aansluiting van vermogenspositie(-beleid) op integrale kasstromen en in het regelmatig actualiseren van het financieel en vermogensbeleid in jaarlijkse updates van de strategische nota en bijbehorende meerjarenbegroting.

De commissie beoordeelt de doelmatigheid met een 6,0. Woonstede stuurt actief op het reduceren van de bedrijfslasten en op efficiënte processen. Ook kent de corporatie sinds 2012 een strikte normering van de stichtingskosten voor nieuwe woningen en voor het onderhoud van bestaande woningen. Gedurende de visitatieperiode is de sturing en sturingsinformatie verbeterd.

De prestaties komen in vergelijking met referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde echter nog niet tot uitdrukking, waardoor de commissie geen aanvullende pluspunten kan toekennen op dit onderdeel.

De verantwoording over de beschikbaarheid en inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vermogensinzet voldoen aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie ziet een pluspunt in de actieve wijze van hanteren van vermogensinzet, wat blijkt uit het gebruik van marktwaarde in verhuurde staat en de functionele winst- en verliesrekening. Woonstede balanceert rendabele en minder rendabele investeringen op een verantwoorde wijze en maakt die afwegingen inzichtelijk voor haar belanghebbenden. De corporatie kan haar vermogensinzet in voldoende mate verantwoorden en motiveren en heeft in dat kader deelgenomen aan de pilot met betrekking tot het DrieKamerModel. De commissie constateert dat de toepassing van het DrieKamerModel zowel qua sturing als verantwoording van de vermogensinzet op dit moment nog een 'huis in aanbouw' betreft.

Governance

6,9

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 6,9.

De commissie beoordeelt de besturing van Woonstede met een 7,0. Dit oordeel is opgebouwd uit deelbeoordelingen voor 'plan', 'check' en 'act'. Woonstede heeft een actuele visie vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. Deze visie is zodanig vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden, dat deze te monitoren zijn. De commissie is op basis van aanwezige pluspunten van mening dat Woonstede dit (ruim) voldoende doet. Woonstede beschikt over een verbeterd monitoring- en rapportagesysteem, waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties vorderen. De commissie beoordeelt het bijsturen met een voldoende, omdat Woonstede actief bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd.

De commissie beoordeelt het functioneren van de raad van commissarissen als ruim voldoende tot (zeer) goed. Pluspunten van de samenstelling zijn: de diversiteit van de samenstelling, de wijze waarop vacatures zijn vervuld en de wijze waarop de raad invulling geeft aan deskundigheidsbevordering. De raad is zich bewust van de verschillende rollen die worden verwacht. Er is een passende balans tussen afstand en betrokkenheid. De raad heeft een goede opvatting van zijn verschillende rollen. De commissie waardeert het onderdeel zelfreflectie in het bijzonder. De raad bespreekt jaarlijks zijn eigen functioneren als geheel en het functioneren van de individuele leden. De wijze waarop getuigt van een open cultuur en aanspreekbaarheid. Volgens de commissie vertaalt dat zich in een aantal pluspunten (intensiteit, variatie, openheid en opvolging van verbeterpunten).

Het toetsingskader van Woonstede voldoet aan het ijkpunt. De commissie constateert dat Woonstede zich gedurende de visitatieperiode op dit onderdeel sterk heeft verbeterd. De raad werkt actief aan het invullen van hiaten in het kader, al heeft hij deze nog niet volledig weten in te vullen. Hoewel de volkshuisvestelijke doelen onderbelicht zijn in de rapportages, heeft dit wel de aandacht van de raad. Het acteren loopt daarmee voor op het feitelijke kader.

Woonstede leeft de Governancecode na. Indien Woonstede op toegestane onderdelen afwijkt van de code, vermeldt zij dit in het jaarverslag.

Woonstede voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en Overlegwet. De commissie ziet pluspunten in de actieve en passende wijze waarop Woonstede de belanghebbenden, en dan vooral de Huurdersbond, betreft. De goede beoordeling voor de legitimatie richting huurders (8) wordt gecompenseerd door een voldoende (6) legitimatie richting andere belanghebbenden. Woonstede zal meer dan tot op heden moeten terugkoppelen aan overige belanghebbenden.

Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor openbare verantwoording. Zij sluit de planning- en controlcyclus af met de verantwoording in de vorm van het jaarverslag inclusief de jaarrekening. Hierin wordt consequent, transparant en leesbaar aangegeven wat Woonstede in het betreffende jaar heeft bereikt en wat de corporatie in het volgende jaar gaat doen. De corporatie zou zich op dit onderdeel verder kunnen verbeteren door meer toe te lichten waarom bepaalde keuzes zijn gemaakt.

D Reactie Woonstede

Reactie Woonstede op het visitatierapport



Als directie en Raad van Commissarissen zijn we heel tevreden met de uitkomsten van de visitatie. Er wordt een herkenbaar beeld van onze organisatie geschetst met daarbij aanknopingspunten voor verbeteringen. Visitatie is voor ons een manier om ons te verbeteren. De visitatiecommissie en de belanghebbenden geven ons dan ook een aantal suggesties voor de toekomst mee.

De belanghebbenden waarderen de samenwerking en ervaren ons als een betrouwbare partij waar het goed mee samenwerken is. Het doet ons een genoegen dat de visitatiecommissie dit constateert. Eén compliment in het bijzonder vinden we prettig om te horen: als we zakelijker moeten zijn dan belanghebbenden wensen, zijn we dat ‘met een hart’. Kortom, het is een visitatierapport dat een stimulans vormt op de ingeslagen weg verder te gaan.

Presteren naar Opgaven en Ambities (norm 7 – score 7,6)

Een aandachtspunt betreft de (telefonische) bereikbaarheid, die volgens huurders te wensen overlaat. De doelstelling voor 2015-2016 is dat we de norm halen die KWH hanteert bij het meten van de bereikbaarheid (90% beantwoorden vóór 17 uur de volgende werkdag). Op mails reageren we binnen twee werkdagen.

We zijn goed in het reguliere onderhoud, zoals blijkt uit de visitatie. Bijzondere vragen, vooral gericht op de bijzondere doelgroepen, worden minder goed verwerkt. Er wordt op de werkvloer gehandeld volgens de letter van de regel en niet volgens de geest van de regel. In veranderende omstandigheden hebben medewerkers behoefte aan kaders en regels. Ook moeten we klanten duidelijk maken aan welke regels wij ons houden. Ons doel is dat medewerkers alle klanten gelijk behandelen. Misschien zijn we in het hanteren van regels wat doorgesloten. Dit visitatierapport geeft ons immers de feedback dat we op de werkvloer minder formeel moeten zijn. Onze opdracht is van medewerkers te vragen zich in te leven in wat de ander beweegt en daarnaar te handelen. Onze procedures moeten ruimte bieden voor empathie en de achtergrond van regels toe te lichten.

In dit visitatierapport staat dat Woonstede ‘de aard en omvang van de huisvestingsopgave veelal zelf, afhankelijk van de demografische ontwikkeling, de bouwproductie in de regio en de eigen woningvoorraad’ definieert. Wij vinden het prettig dat met de nieuw op te stellen Woonvisie voor Ede er een door alle partijen gedragen opgave voor de woningmarkt komt. Wij zullen ons ten volle inzetten voor een goede regionale Woonvisie en de uitvoering van de opgave die daarin wordt geformuleerd.

Presteren volgens Belanghebbenden (score 7,6)

Onze belanghebbenden doen ons een aantal aanbevelingen aan de hand. Zo wensen de zorgpartijen dat Woonstede ruimhartiger omgaat met het realiseren van woonruimte die geschikt is voor de behoeften van bijzondere doelgroepen. Deze wens lijkt ons een goed uitgangspunt voor een gesprek met de zorgpartijen. We bieden de klanten met een zorgindicatie (begeleid wonen en zelfstandig wonen) zelfstandige woonruimte aan.

Wij realiseren vervangende intramurale huisvesting voor zorginstellingen als we in staat zijn de scheiding van wonen en zorg duurzaam contractueel vorm te geven. In 2015 geldt dat voor de projecten Paasberg en Weijdelaar. Zorginstellingen kunnen echter geen beroep op ons doen voor uitbreiding van intramurale zorgplaatsen.

Ons dilemma is dat wij onze euro's in een krappe woningmarkt maar één keer kunnen uitgeven en dat we ook andere doelgroepen moeten bedienen. Voor 31 juni 2015 voeren we in het verlengde van het planningskader Wonen en Zorg Ede een gesprek met de gezamenlijke zorgpartijen over onze visie op bouwen voor bijzondere doelgroepen en de mogelijkheden voor coproductie.

Wij durven volgens welzijnspartijen het 'grijze grensgebied' op te zoeken tussen de eigen verantwoordelijkheid en die van anderen. De zorg bestaat dat wij dat in de toekomst niet meer kunnen doen als gevolg van de veranderende wet- en regelgeving. En die zorg is terecht, want het overheidstoezicht neemt toe. Maar de aanbeveling om samen met partners te zoeken naar andere innovatieve oplossingen in plaats van exclusief te denken vanuit de eigen context en beleidskaders nemen we ter harte. Want we zijn er ook van overtuigd: samen maakt sterker. Als de nieuwe woningwet van kracht is medio 2015, hebben we meer zicht op waar het 'grijze gebied' begint waarvoor de welzijnsorganisaties vrezen. Op dat moment beleggen we een afspraak met de welszijnspartijen waar onze verantwoordelijkheid eindigt en waar denkkraft toch betekenisvol kan zijn.

De belanghebbenden zien Woonstede als een vooruitstrevende corporatie en een bron van inspiratie. Dat is een fijn compliment, maar we mogen daarbij nog meer dilemma's delen aan de voorkant en aan de achterkant uitleg geven over de (intern gevoerde) discussies, overwegingen en argumenten die hebben geleid tot keuzes. Op zich een aanbeveling waar we makkelijk aan kunnen voldoen. Waarbij wij belanghebbenden van harte uitnodigen ons ook 'onderweg' te bevragen en expliciet te zijn in hun behoeften.

De belanghebbenden vragen te zoeken naar nieuwe vormen van participatie. Dat is koren op onze molen. Wij hebben een lange traditie om de Huurdersbond Ede e.o. te betrekken in onze beleidsvorming. Die traditie houden we graag in ere en zorgen ervoor dat de Huurderbond zijn kritisch-opbouwende rol kan spelen. Bovendien hebben we een wooncoöperatie in oprichting en breidt het aantal Verenigingen van Eigenaren zich uit boven de zeventig verenigingen. Met deze organisaties zoeken we naar nieuwe vormen van participatie. Bewonerscommissies en individuele bewoners ondersteunen we in activiteiten die raken aan onze doelstelling. Uitdragen waar we mee bezig zijn is een goed agendapunt voor onze overleggen met belanghebbenden in 2015 en latere jaren.

Presteren naar vermogen (norm 6 – score 6,7)

De visitatiecommissie constateert terecht dat onze doelmatigheid nog kan verbeteren. We hebben in 2013-2014 acties ondernomen en blijven ook de komende jaren actief om de doelmatigheid te verbeteren. De resultaten van onze inspanningen zullen in de branchebenchmark en de visitatie over de periode 2014-2017 zichtbaar worden. De visitatie kwam wat dit onderwerp betreft net te vroeg.

We hebben in de visitatieperiode 2010-2013 als een van de eerste corporaties zowel ons bezit gewaardeerd tegen marktwaarde in verhuurde staat als een functionele winst- en verliesrekening ingericht. Dit maakt inzicht in de kosten en vergelijking met (markt)partijen mogelijk. Zo leren we in 2015 van de gezamenlijke analyse van de bedrijfslasten in Food Valley-verband en van commerciële vastgoedbeheerders. We hebben bovendien een organisatiewijziging doorgevoerd, onze bedrijfslasten genormeerd en verlaagd, we zetten in op digitalisering waar dat kan en we maken ons mutatieproces 'slimmer'. We lichten - om te beginnen in onze jaarrekeningen over 2014 en 2015 – ons 'presteren naar vermogen' en onze efficiëntie/doelmatigheid toe.

Governance (norm 6 – score 6,9)

Op de werkvloer is het moeilijker om het evenwicht te behouden tussen harde en zachte doelen, zeker als deze laatste in plannen minder smart zijn geformuleerd. Onze uitdaging wordt om daar verandering in te brengen en de zogenaamde zachte doelen SMART te formuleren. Het gaat hier dan om minder goed meetbare zaken, zoals sociale samenhang. Daar hebben we namelijk vanuit onze legitimering en sturing zelf ook behoefte aan.

We brengen per wijk in beeld wat de belangrijkste knelpunten zijn (eenzaamheid, vernieling, sociale klachten) en formuleren daar opdrachten voor verbetering bij. In onze strategische nota 2016-2020 formuleren we onze ‘zachte doelen’ SMART met in gedachten het formuleren van de output en outcome in de maatschappelijke kamer van het driekamermodel.

De commissie constateert dat de toetsing door de Raad van Commissarissen voorloopt op het feitelijke toetsingskader. Hoewel de volkshuisvestelijke doelen onderbelicht zijn in de rapportages, heeft dit wel de aandacht in de Raad van Commissarissen. Gelijktijdig met de invoering van de governancecode 2015 actualiseren we de kaderstelling van de Raad van Commissarissen (december 2015 gerealiseerd).

Uit de beoordeling van de visitatiecommissie blijkt dat wij in onze legitimering veel meer aandacht besteden aan legitimatie richting de huurders dan richting de andere belanghebbenden. Nu is dat niet verbazingwekkend, omdat onze huurders onze belangrijkste belanghebbenden zijn. We willen in een wederkerige relatie ook onze andere belanghouders goed bedienen. Daarom stellen we in de reguliere overleggen graag eens aan de orde hoe we kunnen organiseren dat:

- er (expliciet) teruggekoppeld wordt wat er met hun input is gedaan
- afweging dilemma's en gerealiseerde prestaties worden gecommuniceerd
- eventuele (tussentijdse) bijstelling van plannen worden gedeeld.


Tot slot

Kortom, er is werk aan de winkel. En dat met dank aan een goed verlopen visitatietraject. Wij hebben waardering voor de zorgvuldige en grondige wijze waarop de belanghouders en de visitatiecommissie hebben gewerkt. We bedanken iedereen voor zijn of haar inzet.

Ede, 12 januari 2015

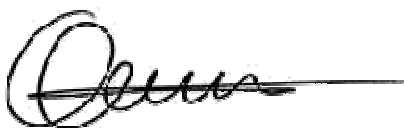


Wim Sterkenburg
directeur



Marian Teer
directeur

Namens de Raad van Commissarissen,



Christine van den Berg
voorzitter



Edwin ten Holte
vice-voorzitter

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Woonstede

In mei 2014 heeft Stichting Woonstede te Ede (hierna: Woonstede) 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 oktober en december 2014. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 27 en 31 oktober. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. ing. G.A. van Bortel (voorzitter), de heer H.D. Albeda en mevrouw E.J. Dijkema MSc (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 woningcorporatie Woonstede de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren de wens om een spiegel voorgehouden te krijgen. De raad van bestuur en raad van commissarissen hebben aangegeven graag te vernemen op welke onderdelen de corporatie zich (verder) kan verbeteren. Ook wil men graag vernemen hoe belanghebbenden het acteren van de corporatie beoordelen in het licht van externe ontwikkelingen. De visitatie betreft de periode 2010 tot en met 2013.

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

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van het visitatierapport uit 2010 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 Woonstede

Stichting Woonstede (hierna: Woonstede) beheert circa 10.000 woningen en werkt in vier gemeenten, te weten Ede, Scherpenzeel, Wageningen en Woudenberg. De focus ligt op Ede en Scherpenzeel.

Deze gemeenten samen tellen circa 170.000 inwoners². Belangrijkste belanghebbenden zijn huurders, gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen. In dit werkgebied zijn verschillende collega-corporaties actief. Naast landelijke en regionaal opererende corporaties betreft dit Plicht Getrouw (Ede), Mooiland (Wageningen), De Woningstichting (Wageningen), Patrimonium (Veenendaal), Vallei Wonen (Woudenberg) en Idealis (Wageningen).

Bij Woonstede werkt in totaal 148 fte (ultimo 2013). De leiding van de corporatie berust bij een tweehoofdige raad van bestuur. Het interne toezicht bestaat uit zes leden, waarvan twee leden op voordracht van de Huurdersbond Ede en omstreken.

1.2 Werkgebied Woonstede

Woonstede is werkzaam in vier gemeenten, waarbij de focus ligt op Ede en Scherpenzeel. Het werkgebied kenmerkt zich door plattelandsgebied en verstedelijkt platteland. De gemeente Ede staat op de achtste plaats van grote gemeenten in Nederland. In de periode tot en met 2025 wordt een (verdere) groei van het aantal inwoners verwacht, waarbij het aantal 65-plussers in absolute en relatieve zin groter zal worden. Binnen de gemeente Ede bestaat behoefte om in de gemeente Ede te blijven wonen. Ook is er interesse van buiten de gemeente Ede om in de gemeente te komen wonen. Er is behoefte aan betaalbare woningen, met name in de sociale/betaalbare huurklassen, koopwoningen voor middeninkomens en levensloopbestendige woningen voor senioren. Er is in de regio een sterke behoefte aan grondgebonden woningen en minder aan appartementen. De verhouding huur/koop is in deze gemeente 30 versus 70 procent. In de dorpen is het aandeel huurwoningen kleiner (circa 25 versus circa 75 procent) dan in Ede Stad. In de gemeente Ede is 24 procent van de woningen corporatiebezit³.

De Woonvisie Scherpenzeel (2013) gaat ervan uit dat projecten met huurwoningen en betaalbare koopwoningen kansrijker zijn dan woningen met duurdere koopwoningen. Over een lange termijn bezien, komt het geplande woningbouwprogramma volgens de woonvisie redelijk overeen met de behoefte; fasering is daarbij wel nodig. In theorie zijn er in deze gemeente voldoende woningen beschikbaar. Door scheefwoners zijn de mogelijkheden voor starters beperkt. Voor huishoudens met een middeninkomen is er behoefte aan betaalbare koopwoningen en huurwoningen in de vrije sector. Tevens is het aanbod aan seniorenwoningen niet afgestemd op de (groeiende) behoefte.

De gemeente Woudenberg constateert dat er gezinsverdunning optreedt, de vergrijzing toeneemt, het aantal inwoners stabiliseert en er knelpunten ontstaan in de lokale markt. Zij onderkent in haar woonvisie (2013) ook de knelpunten van gebrekkige doorstroming, afwezigheid van voldoende goedkope en betaalbare huur- en koopwoningen voor starters en gezinnen en lage verhuisgeneigdheid onder senioren.

² Bron: CBS, 1 mei 2014.

³ Bron: Woonvisie Ede, 2012.

De commissie heeft gesproken met de gemeenten Ede en Scherpenzeel. Er is geen visitatiegesprek geweest met de gemeente Woudenberg, vanwege de weinige activiteiten en het beperkte aandeel in het bezit van Woonstede in die gemeente. Vanwege het beperkte aantal woningen in de gemeente Wageningen zijn er geen prestatieafspraken gemaakt tussen de gemeente en de corporatie. Om die reden heeft ook met de gemeente Wageningen geen visitatiegesprek plaatsgevonden.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 5 in, dat wil zeggen: een corporatie met een gemiddeld profiel. De referentiegroep waarmee Woonstede wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie. Er zijn 124 corporaties in deze categorie⁴.

⁴ Bron: Corporatie in Perspectief, Centraal Fonds Volkshuisvesting, 2013

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Woonstede 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 Woonstede 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

Prestatieafspraken

Woonstede is actief in een viertal gemeenten. Met de gemeenten Ede en Scherpenzeel heeft de corporatie gedurende de visitatieperiode prestatieafspraken gemaakt. In de gemeente Ede zijn de prestatieafspraken ondertekend door de gemeente, de corporatie, collega-corporatie Plicht Getrouw en de Huurdersbond Ede en omgeving. Deze prestatieafspraken hebben betrekking op de perioden 2005-2010 en 2011-2014. Jaarlijks worden de gezamenlijke ambities uit de prestatieafspraken verder uitgewerkt in een jaarplan. De realisatie van de prestaties wordt gemonitord en in een rapportage vastgelegd.

In de gemeente Scherpenzeel zijn gedurende de visitatieperiode twee documenten van toepassing: voor de periode 2006-2010 en 2012-2014. In de gemeente Woudenberg geldt voor de jaren 2012-2016 een prestatieconvenant tussen de gemeente en corporaties Vallei Wonen en Woonstede.

Prestatieafspraken gemeente Ede

In de prestatieafspraken met de gemeente Ede zijn op hoofdlijnen afspraken gemaakt over de belangrijkste thema's. Deze prestatieafspraken zijn meer kwalitatief dan kwantitatief van aard. Hetzelfde geldt voor de jaarplannen. De opgaven betroffen in de visitatieperiode:

- voldoende passende huisvesting;
- een kwalitatief goede woningvoorraad;
- optimale afstemming van wonen en zorg;
- leefbare wijken voor wijkbewoners;
- het betrekken van bewoners bij beleid en beheer (zie ook Presteren volgens Belanghebbenden).

Om tot voldoende passende huisvesting te komen, kent Woonstede opgaven op het gebied van het beschikbaar stellen van voldoende betaalbare woningen. Het inzetten van zogenoemde 'vrijekeuswoningen'⁵ om doorstroming te bevorderen, is daarbij een belangrijk instrument.

⁵ Met een Vrijekeuswoning van Woonstede bepaalt de klant of deze een huis huurt of koopt, of iets er tussenin. Bewoners die een vrijekeuswoning huren, kunnen er later voor kiezen de woning te kopen. Bij de koop van een vrijekeuswoning met *Koopgarant* krijgt de bewoner een korting op de marktwaarde die kan oplopen tot 25 procent. Hierbij gelden wel enkele 'spelregels'; zo wordt de woning altijd teruggekocht door Woonstede. Met de *Vrije Koop* van de vrijekeuswoning wordt de bewoner volledig eigenaar van de woning. Als deze de woning wil verkopen, moet de bewoner de woning eerst aan Woonstede aanbieden. Mocht Woonstede de woning niet willen terugkopen dan kan de woning worden aangeboden op de vrije markt.

Ook is als opgave geformuleerd dat Woonstede samen met de gemeente meer inzicht krijgt in de ontwikkeling van de wachtlijst om deze vervolgens te kunnen reduceren.

Passende huisvesting heeft betrekking op de primaire doelgroep en op bijzondere doelgroepen⁶. Het definiëren van bijzondere doelgroepen, het in kaart brengen van hun behoeften en het invullen van deze behoeften behoort ook tot de opgaven. Daarnaast dient Woonstede ervoor te zorgen dat de huisvesting van statushouders is gegarandeerd.

Woonstede kent de opgave om goede kwaliteit te leveren voor een goede prijs, zowel in bestaande bouw als in nieuwbouw. Daarbij dient de corporatie nadrukkelijk aandacht te besteden aan duurzaamheid en energiezuinigheid (zie ook 'Landelijk Energieconvenant'). Daarbij dienen huur- en energielasten in balans te zijn. De huurlasten mogen stijgen als de energielasten dalen (zodat de woonlasten gelijk blijven).

In de prestatieafspraken wordt geschetst dat mensen vaker en langer zelfstandig (willen) wonen, er sprake is van toenemende vergrijzing en een verdergaande scheiding van wonen en zorg (extramuralisering). Deze ontwikkelingen hebben consequenties voor de kwalitatieve en kwantitatieve vraag naar levensloopbestendige woningen en de afstemming tussen wonen en zorg. Woonstede heeft de opgave om hier een passende bijdrage aan te leveren.

Sinds 2008 worden wijkactiviteitenplannen opgesteld waarin concrete werkzaamheden worden benoemd, gericht op het verbeteren van de leefbaarheid in de wijken. Samenwerking tussen professionele partners (gemeente, politie, Welstede en Woonstede) en met bewoners staat hierin centraal. Van Woonstede wordt een actieve rol verwacht in het wijkwerk van de gezamenlijke wijkteams. Ook is een convenant buurtbemiddeling afgesloten.

Prestatieafspraken gemeente Scherpenzeel

In de periode 2006-2010 zijn prestatieafspraken gemaakt over de onderwerpen: nieuwbouw, kwaliteitseisen nieuwbouw en bestaande bouw, herstructurering, passend huisvesten van woningzoekenden, verkoop van huurwoningen en het vrijekeus concept, huurprijsbeleid, betrekken van bewoners bij beleid en beheer, leefbaarheid en wonen, zorg en welzijn. Voor de afspraken in de periode 2012-2014 zijn de prestatievelden uit het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH) als leidraad genomen:

- passend huisvesten van de doelgroep;
- kwalitatief in stand houden van het woningbezit;
- betrekken van bewoners bij beleid en beheer (zie ook Presteren volgens Belanghebbenden);
- waarborgen van de financiële continuïteit (zie ook Presteren naar Vermogen);
- bevorderen van de leefbaarheid in wijken en buurten;
- bijdragen aan de combinatie van wonen en zorg.

Gemeente en Woonstede hebben gezamenlijke concrete (en kwantitatieve) afspraken met elkaar gemaakt ten aanzien van de bovenstaande thema's.

⁶ Bijzondere doelgroepen betreffen onder meer ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte, personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking en overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.

Woonstede zal 90 procent van de vrijkomende huurwoningen toewijzen aan de primaire doelgroep en de producten koopgarant en vrije koop (vrijekeusconcept/te woon⁷) inzetten om middeninkomens een kans op de woningmarkt te bieden. De corporatie zet in de periode 2012-2014 100 woningen te koop. Woonstede zal bij mutatie de huur harmoniseren tot gemiddeld 72,5 procent van een maximaal redelijke huur. Ook zal de corporatie in het kader van passend huisvesten twee woonwagendplaatsen voor de gemeente beheren.

Nieuwbouwprojecten worden afgestemd tussen gemeente en corporaties. Een aantal geplande projecten, waaronder Huis in de Wei, is in de afspraken opgenomen. Het klimaatbeleid speelt een belangrijke rol bij nieuwbouw.

Om de leefbaarheid te bevorderen zijn gemeenten en Woonstede een aantal convenanten overeengekomen, te weten Schuldhulp en Budgetadvies, Hennepteelt en Woonfraude.

Het bouwen en beheren van maatschappelijk vastgoed wordt niet als een primaire taak gezien. De gemeente verwacht wel dat Woonstede voor zorginstellingen ontwikkelt. Afspraken over de samenwerking op het gebied van WMO zullen in een nieuw convenant worden vastgelegd.

Prestatieconvenant gemeente Woudenberg

De gemeente Woudenberg heeft met de corporaties Woonstede en Vallei Wonen een Prestatieconvenant Wonen vastgesteld, dat bestaat uit basisafspraken (op hoofdlijnen) voor de periode 2012-2016 en prestatieafspraken voor de periode 2012-2013 (met een doorkijk naar 2014).

De afspraken zijn erop gericht een kernvoorraad aan te houden in de gemeente, en Woonstede zal in de periode 2012-2014 geen woningen verkopen in Woudenberg. De corporaties zullen minimaal 90 procent van de vrijgekomen woningen toewijzen aan huishoudens met een lager inkomen. Ook zoeken gemeente en corporaties samen naar oplossingen om de middeninkomens en bijzondere doelgroepen huisvestingsperspectief te bieden. Om huisuitzettingen en 'tussen wal en schip vallen' te voorkomen, werken corporaties samen met maatschappelijke organisaties om problemen te signaleren en aan te pakken.

Naast passende huisvesting behoort het creëren van een leefbare woon- en leefomgeving tot de opgaven. Er is daarbij aandacht voor de sociale en fysieke veiligheid. Van Woonstede wordt verwacht dat het Keurmerk Veilig Wonen en het basispakket Woonkeur worden gehanteerd. Bij oudere woningen brengen corporaties energiebesparende maatregelen aan.

In de gemeente Wageningen heeft Woonstede in overleg met de gemeente geen prestatieafspraken gemaakt vanwege het zeer beperkte aantal woningen in die gemeente. Het bezit betreft 88 woningen in een seniorencomplex.

⁷ Woonstede draagt het keurmerk 'Te Woon'. Dit keurmerk garandeert keuzevrijheid, zekerheid en betaalbaarheid. Alleen corporaties met minstens drie contractvormen mogen het keurmerk dragen. Bij Woonstede betreft dit 'huren', 'koopgarant' en 'vrije koop'.

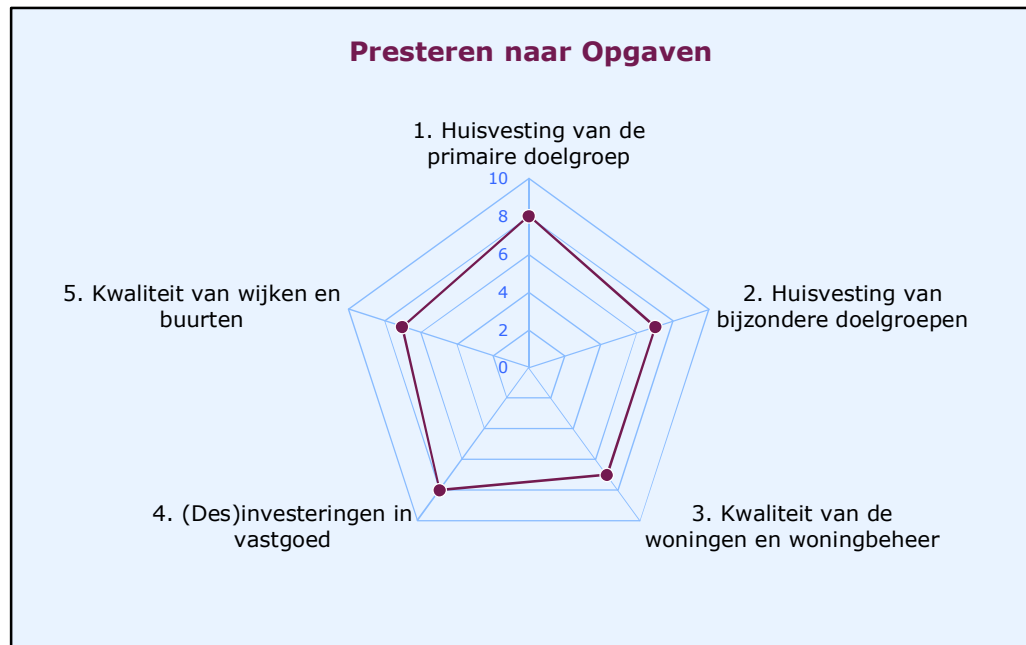
Landelijk Energieconvenant

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 gebouw gebonden 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 Woonstede 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 Opgaven⁸



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

⁸ Uitgangspunt zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven van de corporatie. De corporatie scoort een voldoende (6) als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren (-5 tot -15 procent). Een ruim voldoende (7) betreft een prestatie gelijk aan de norm (-5 tot +5 procent). De volledige meetschaal is opgenomen als Bijlage 6.

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,4. Dit oordeel is opgebouwd uit de beoordelingen voor de vijf onderliggende prestatievelden. De oordelen variëren van ruim voldoende tot goed. Het huisvesten van bijzondere doelgroepen, de kwaliteit van woningen en woningbeheer en de kwaliteit van wijken en buurten zijn beoordeeld met een ruime voldoende. De prestatievelden huisvesten van de primaire doelgroep en (des)investeren in vastgoed zijn goed beoordeeld.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0. Woonstede voldoet aan de gemaakte (prestatie)afspraken op het gebied van de huisvesting van de primaire doelgroep. Gedurende de visitatieperiode hebben de beschikbaarheid, betaalbaarheid en doorstroming telkens de aandacht van de corporatie gehad.

De commissie constateert dat de inspanningen van Woonstede hebben bijgedragen aan het reduceren van de gemiddelde woon- en inschrijvingsduur. Dat betekent dat de wachttijd voor woningzoekenden is afgenomen, waardoor de beschikbaarheid van woningen is verbeterd. De corporatie voldoet aan de Europese toewijzingsnormen, waarbij de afgelopen jaren telkens voor ten minste 90 procent van de vrijgekomen sociale huurwoningen is toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot 34.678 euro (prijspeil 2014). Uit de laatste Corporatie in Perspectief (2013 op basis van de cijfers over 2012) maakt de commissie op dat de betaalbaarheid en toewijzing goed zijn. De commissie constateert dat 25,5 procent van de woningen 'te duur' is toegewezen⁹. In vergelijking met de referentiegroep is dat hoog. De commissie ziet dat dit echter niet tot meer huurachterstanden, incasso's of uitzettingen heeft geleid.

Er is sprake van een goede betaalbaarheid van de woningen. Het gemiddelde huurprijsniveau bedroeg 477 euro¹⁰, wat iets hoger is dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Bovendien is de gemiddelde puntprijs lager dan de referentie of landelijk gemiddelde. Woonstede tracht de huurprijs betaalbaar te houden en de woonlasten voor haar huurders te beperken. Hiervoor zet de corporatie met de Huurdersbond onder meer energiecoaches in. Onder meer de aanpak van Woonstede in samenspraak met gemeenten en incassoconsulenten, heeft ertoe geleid dat de huurachterstanden relatief laag zijn.

Woonstede werkt actief aan het vergroten van de doorstroming en het stimuleren van eigenwoningbezit. In een context waar doorstroming stukt, had Woonstede in 2012 een mutatiegraad van 8,2 procent (in 2011 was dat slechts 6,3 procent). De stevige nieuwbouwproductie van de corporatie speelt hier naar alle waarschijnlijkheid een rol in. Ongeveer driekwart van de nieuwe toewijzingen betrof starters. De corporatie hanteert een startersrenteregeling.

⁹ Een 'te dure toewijzing' betreft het toewijzen van een dure huurwoning aan een huishouden met een inkomen binnen de inkomensgrenzen uit de Wet op de huurtoeslag (Wht).

¹⁰ O.b.v. Corporatie in Perspectief, 2013, gemiddelde huurprijs per maand per wooneenheid in 2012.

Via deze regeling betaalt Woonstede via Social Finance 20 procent van de maandelijkse hypotheekrente voor de klant, gedurende 10 jaar¹¹. Ook stimuleerde Woonstede de verkoop door Vrijekeuswoningen als te huur en te koop (met korting) op de markt te brengen.

Ten behoeve van de middeninkomens heeft de corporatie in 2013 samen met de corporaties Uwoon en Volksbelang Wijk bij Duurstede en de partner Teamworkprojects de wooncoöperatie middeninkomens onderzocht als alternatieve organisatievorm om de doelgroep met inkomens tussen 33.614 euro en 45.000 euro een betaalbare huurwoning te bieden. Het idee van de wooncoöperatie¹² wordt uitgewerkt in een business case.

De commissie constateert dat Woonstede met de reductie van gemiddelde woon- en inschrijvingsduur, het actief vergroten van de doorstroming en stimuleren van eigenwoningbezit door onder meer een startersrenteregeling en de ontwikkeling van de wooncoöperatie voor middeninkomens, meer heeft gedaan dan de opgave. De commissie beoordeelt dit met een 8.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Woonstede heeft zich gedurende de visitatieperiode ingespannen om het tekort aan ouderenhuisvesting te reduceren. De reactiedruk¹³ is de afgelopen jaren gedaald. Redenen hiervoor zijn volgens Woonstede onder meer de ingestelde inkomenstoets, het uitstellen van verhuisbeslissingen als gevolg van de crisis en de mogelijkheid om te zien wat de kans is op een aangeboden woning. Conform afspraak heeft de corporatie geïnvesteerd in de nieuwbouw van complexen waar behoefte aan was. Dit betrof onder meer seniorenwoningen, studentenwoningen en kamers met kansen¹⁴. Ultimo 2013 werden 37 woningen en acht woongebouwen rechtstreeks verhuurd aan zorginstellingen en zorgorganisaties. Daarnaast was er sprake van voordrachtrecht¹⁵ op 304 woningen. Jaarlijks wordt een maximumaantal van verzoeken gehonoreerd (zie bijlage 5).

Een groot deel van het bezit van Woonstede betreft nultredenwoningen (in 2013 44,5 procent versus 30 procent landelijk). Bijna een kwart van het bezit is geschikt voor ouderen en mensen met een beperking (zie bijlage 5), wat ruim boven het landelijk gemiddelde is van 15 procent. Op basis van deze prestaties concludeert de commissie dat Woonstede haar opgaven heeft gerealiseerd en beoordeelt dit met een ruime voldoende.

¹¹ Deze voorschotten vormen een lening en dient de klant terug te betalen, maar ze zijn onder voorwaarden grotendeels aftrekbaar van het belastbaar inkomen. De maandelijkse hypotheeklasten zijn zodoende lager en pas wanneer de woning wordt verkocht (of na 30 jaar) moet de voorgeschoten hypotheekrente worden terugbetaald.

¹² De wooncoöperatie betreft een door het Ministerie van Binnenlandse zaken goedgekeurd experiment van Platform31.

¹³ Reactiedruk betreft het aantal reacties per geadverteerde woning.

¹⁴ Gedurende de visitatieperiode heeft Woonstede onder meer de volgende nieuwbouw voor bijzondere doelgroepen gerealiseerd: 33 seniorenwoningen Machtella, 8 seniorenwoningen Dorpsstraat Otterlo, 26 woningen in Het Huis in de Wei (opgeleverd in 2011), 40 seniorenwoningen aan de Rozenlaan in Ede, 16 seniorenwoningen in Het Groene Hart in Lunteren, 8 kamers voor wonen, zorg en welzijn in de Uitvindersbuurt (opgeleverd in 2012), 17 seniorenwoningen en 24 kamers Arallocatie, studentenhuisvesting Hoefweg (260 studentenwoningen, 20 kamers met kansen en 7 zorgeenheden; opgeleverd in 2013).

¹⁵ Bepaalde instellingen/organisaties hebben het recht om kandidaten voor te dragen zodra er binnen de zorgcomplexen van Woonstede een woning beschikbaar komt.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Dit prestatieveld omvat de kwaliteit van het bezit, de kwaliteit van dienstverlening en duurzaamheid en energiezuinigheid. Woonstede moet conform de prestatieafspraken een goede kwaliteit leveren voor een goede prijs. Aan deze opgave wordt voldaan: de woningen hebben een hoger aantal punten in de woningwaardering dan referentiecorporaties of het landelijk gemiddelde. Alle woningen hebben een conditiemeting ondergaan, welke wordt vertaald naar het onderhoudsbeleid.

Er zijn geen expliciete prestatieafspraken gemaakt op het gebied van de kwaliteit van dienstverlening. Wel laat Woonstede de kwaliteit van de dienstverlening onderzoeken. De corporatie beschikt over een KWH-Huurlabel op dit gebied. De commissie constateert dat uit de KWH-metingen blijkt dat de (telefonische) bereikbaarheid te wensen overlaat.

Op het gebied van energie en duurzaamheid is Woonstede actief. In 2011 heeft de corporatie een duurzaamheidsbeleid geformuleerd dat zich richt op nieuwbouw, bestaand bezit, eigen bedrijfsvoering, corporatie als energieleverancier, gedragsbeïnvloeding van de klant en certificering als klimaatcorporatie. Woonstede is als een van de weinige corporaties in Nederland gecertificeerd als klimaatcorporatie. Dat betekent dat de woningen en processen voldoen aan normen die door Stichting Kwaliteitswaarborgen zijn gesteld. Doel van die normen is spaarzaam gebruik van materialen en een milieuvriendelijke productiewijze. Naast de fysieke investeringen heeft Woonstede geïnvesteerd in het opleiden van huurders tot energieambassadeurs.

De afgelopen jaren heeft Woonstede nieuwbouwwoningen voorzien van een (individuele) warmtekoppeling. Ook zijn woningen sinds 2013 aangesloten op de Bio-energiecentrale De Vallei, welke in 2013 in gebruik is genomen. Met het aansluiten van 1.500 woningen op deze centrale wordt het gasverbruik en de CO²-uitstoot met circa 3.500 ton per jaar verminderd. Gedurende de visitatieperiode heeft Woonstede op basis van deze inspanningen en investeringen de energielabeling van haar bezit weten te verbeteren van 45,4 procent 'groene labels'¹⁶ ultimo 2010 naar 59,2 procent ultimo 2013 (landelijk: 53,6 procent¹⁷). Het gemiddelde label is desondanks nog label D. De commissie beoordeelt energie en duurzaamheid als ruim voldoende, omdat de verder goede prestaties op dit gebied worden gemiddeld met de voldoende prestaties ten aanzien van de energielabeling.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een ruim voldoende, wat een gemiddelde vormt van een goede beoordeling voor de kwaliteit van het bezit, een voldoende beoordeling voor de kwaliteit van dienstverlening en een ruim voldoende beoordeling voor energie en duurzaamheid.

¹⁶ Percentage woningen met label C of beter.

¹⁷ Op basis van Benchmarkrapportage SHAERE 2013.

(Des)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

Dit oordeel is gebaseerd op de prestaties die Woonstede heeft geleverd in relatie tot de opgaven op het gebied van nieuwbouw, woningverbetering, sloop en verkoop. De commissie constateert dat Woonstede hoge realisatie-indexen kent op de velden nieuwbouw, sloop en verkoop. Nieuwbouw wooneenheden als percentage van de voorraad betrof bij Woonstede 2,1 procent¹⁸. Dat is hoger dan referentiecorporaties (1,4 procent) en het landelijk gemiddelde (1,2 procent). Dit toont aan dat de corporatie veel heeft weten te realiseren. De commissie waardeert de prestaties op het gebied van nieuwbouw. Ook constateert de commissie dat Woonstede zeer actief is geweest op het gebied van verkoop. Op dat gebied heeft de corporatie onder meer Koopgarant ingezet om de verkoop van woningen te bevorderen.

Voor zover er in de prestatieafspraken over concrete aantallen of projecten is gesproken, heeft Woonstede hier aan voldaan. De corporatie heeft in deze periode 1.038 wooneenheden gebouwd, waarvan 723 huurwoningen. De gemiddelde jaarlijkse uitbreiding van het bezit bedroeg in de visitatieperiode 1,8 procent¹⁹. De nieuwbouw is dermate veel dat de gemeente niet vooraf in redelijkheid mocht verwachten dat de corporatie zoveel zou bouwen. De relatieve toevoeging door Woonstede is namelijk twee keer zo groot als in de gemeente Ede als geheel²⁰.

Deze prestaties waardeert de commissie met het oordeel 'goed'.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Woonstede treft technische voorzieningen die de leefbaarheid bevorderen, zoals het aanbrengen van camerabeveiliging. Daarnaast ondersteunt de corporatie activiteiten die gericht zijn op bewoners, zoals contact houden met en begeleiden van bewoners, optreden bij sociale klachten en het niet naleven van de huurcontracten, toezicht houden in en rondom woningcomplexen en het deelnemen aan spreekuren met wijkteams. Ook het leefbaarheidsfonds, het signaleren van huurachterstanden om gestapelde problematiek te kunnen tegengaan, het bestrijden van woonfraude en de inzet van woonconsulenten en huismeesters zijn onderdeel van de activiteiten. Dit is ook terug te zien in de relatief hoge leefbaarheidsuitgaven: 165 euro per verhuureenheid versus 78 euro bij referentiecorporaties.

De corporatie kent veel bewonerscommissies (22) en activiteitencommissies (8). Woonstede wordt door actieve huurders en andere belanghebbenden gewaardeerd om de wijze waarop zij in staat is te luisteren naar huurders en dat te vertalen naar beleid en plannen. Een aandachtspunt voor de toekomst betreft het activeren van bewoners om zelf verantwoordelijkheid te nemen. Per saldo beoordeelt de commissie dit prestatieveld als ruim voldoende.

¹⁸ Bron: Corporatie in Perspectief, 2013.

¹⁹ Bron: jaarverslagen Woonstede.

²⁰ De gemiddelde jaarlijkse uitbreiding van de woningvoorraad in de gemeente Ede bedroeg 0,94 procent op basis van de CBS-cijfers over 2012 en 2013. In diezelfde periode bedroeg de uitbreiding van het bezit van Woonstede gemiddeld 1,82 procent.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Jaarlijks stelt Woonstede een strategische nota op voor een periode van vijf jaar. Gedurende de visitatieperiode is de corporatie nog nadrukkelijker de ontwikkelingen gaan benoemen, die van invloed zijn op het beleid. In de strategische nota 2013-2016 benoemt Woonstede dat oudere plannen vaak een brede taakopvatting, een veelheid aan doelstellingen en hoge ambities lieten zien. Dit bood de ruimte om ondernemend te zijn in het belang van de volkshuisvesting, al leidde dat niet altijd tot het behalen van alle gestelde doelen. Aan het einde van de visitatieperiode heeft Woonstede echter meer behoefte aan duidelijkheid in tijden dat keuzes noodzakelijk zijn vanwege beperktere middelen. Woonstede is zich nadrukkelijker gaan richten op haar doelen en de daadwerkelijke realisatie ervan.

In 2010 had Woonstede voor zichzelf de volgende speerpunten vastgesteld in de strategische nota 2010-2014:

- Portfolio sluit aan op de vraag;
- Ede en Scherpenzeel vormen de kern van het werkgebied;
- Kwaliteit boven kwantiteit;
- Financiële continuïteit;
- Flexibel bouwen;
- Duurzaamheid en energie;
- Maatschappelijk onroerend goed.

In het laatste jaar van de visitatieperiode (2013) formuleerde Woonstede de volgende ambities:

- Klanten met een inkomen tot 34.000 euro vormen de primaire doelgroep; en zij komen als eerste in aanmerking voor woningen. Ook woningzoekenden met een inkomen tot 45.000 euro biedt Woonstede woonruimte, zij vormen de secundaire doelgroep;
- Senioren en kwetsbare groepen, zoals mensen met een beperking en statushouders, kunnen bij Woonstede terecht voor huisvesting;
- Klanten kunnen rekenen op wijken met een mix van nieuwe en bestaande woningen huur- en koopwoningen, leefstijlen en inkomens. Woonstede helpt klanten om te zorgen dat hun woning en de omgeving schoon, heel en veilig zijn;
- Woonstede biedt klanten duurzaam wonen.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven²¹

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

²¹ In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren. Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. De visitatiecommissie beoordeelt de ambities in het licht van de opgaven. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Woonstede constateert dat zowel politieke als economische ontwikkelingen een grote invloed hebben op de financiële positie van de corporatie. Doordat de corporatie jaarlijks haar strategische nota herijkt, is Woonstede in staat om plannen tijdig te actualiseren dan wel bij te stellen. Opgaven krijgen zodoende telkens een plaats in de plannen van Woonstede. De 'buitenwereld' wordt goed verbonden met de interne organisatie.

Woonstede voldoet aan het ijkpunt. De ambities zijn passend bij de opgaven en betreffen dezelfde onderwerpen. Jaarlijks wordt er per gemeente een activiteitenplan opgesteld. Woonstede kan haar ambities helder verwoorden en geeft daarbij duidelijk aan wat er is gerealiseerd en wat er op korte termijn zal worden gedaan. In de kwartaalrapportages en jaarverslagen wordt telkens gerapporteerd over de voortgang op geformuleerde ambities en doelen en wordt een vooruitblik gegeven op wat er in het volgende jaar wordt opgepakt. Indien nodig krijgen nieuwe prioriteiten daarbij een plaats.

Op basis van de frequentie van actualiseren en de consequente wijze waarop Woonstede hier de afgelopen jaren invulling aan heeft gegeven, beoordeelt de commissie dit als goed.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,6. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,4	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
Gemiddelde score		7,6	

3 Presteren volgens Belanghebbenden²²

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

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal negen face-to-face gesprekken (waarvan vijf gesprekken met externe belanghebbenden) geïnterviewd over de prestaties van Woonstede.

3.1 De belanghebbenden van Woonstede

De belangrijkste belanghebbenden van de corporatie zijn huurders, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen en collega-corporaties. De commissie heeft gesproken met verschillende belanghebbenden van Woonstede in de periode 2010-2013 (zie ook bijlage 4). Onderstaand worden deze belanghebbenden geïntroduceerd.

Huurdersorganisatie

Tijdens de visitatie zijn de huurders vertegenwoordigd door een tweetal bestuursleden van de Huurdersbond Ede en omgeving. Woonstede heeft een samenwerkingsovereenkomst met de Huurdersbond. De Huurdersbond is de aangewezen partij om als gesprekspartner voor de commissie te dienen, omdat deze de officiële huurdervertegenwoordiging is op het niveau van Woonstede. In Ede is de Huurdersbond medeondertekenaar van de prestatieafspraken tussen corporatie en gemeente. De Huurdersbond voert zeven keer per jaar constructief overleg met de directie van Woonstede, waarbij de bond de corporatie graag van advies voorziet ten aanzien van bijvoorbeeld betaalbaarheid en huurverhoging. In dit overleg komen onderwerpen aan de orde die het algemene beleid van de corporatie betreffen. Naast het formele overleg worden specifieke onderwerpen (zoals duurzaamheid of huurbeleid) in afzonderlijke besprekingen voorbereid in aanwezigheid van materiedeskundigen. Jaarlijks spreekt het bestuur van de Huurdersbond met een delegatie van de raad van commissarissen.

Naast de Huurdersbond kent Woonstede 22 bewonerscommissies c.q. verenigingen en acht activiteitencommissies²³. In drie complexen met kopers en huurders zijn bewonersadviesgroepen actief. Zij vormen een belangrijke gesprekspartner voor de corporatie op complex- en projectniveau. Met alle bewonerscommissies zijn op basis van de Overlegwet samenwerkingsovereenkomsten afgesloten. Jaarlijks organiseert Woonstede met alle commissies bijeenkomsten met betrekking tot beleid, de volkshuisvestingsactualiteit en toekomstige ontwikkelingen.

²² Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers conform de standaard visitatiemeetschaal 1-10, zie Bijlage 6.

²³ Aantallen commissies per ultimo 2013, jaarverslag 2013.

Gemeenten

Woonstede is actief in een viertal gemeenten. De focus ligt daarbij op de gemeenten Ede en Scherpenzeel. De commissie heeft in het kader van de visitatie gesproken met vertegenwoordigers op bestuurlijk en ambtelijk niveau uit de gemeente Ede en op bestuurlijk niveau uit de gemeente Scherpenzeel.

De vertegenwoordigers van gemeenten zijn van mening dat Woonstede gedurende de visitatieperiode heeft geleverd wat moest. Ten aanzien van de gemaakte prestatieafspraken merken de wethouders op dat de gemaakte afspraken meer beschrijvend van aard zijn. De gezamenlijke wens voor de toekomst is om de afspraken scherper te formuleren: SMART-er en met explicieter gestelde prioriteiten.

Zorg- en Welzijnspartijen

Zorgpartijen

De commissie heeft gesproken met een viertal bestuurders van zorgorganisaties: Zorggroep Ena, Norschoten, RIBW en Vilente. Er heeft een telefonisch interview plaatsgevonden met de bestuurder van Opella. De relatie tussen Woonstede en de zorgorganisaties is verschillend van aard. Opella kent het grootste aandeel in het bezit van Woonstede voor bijzondere doelgroepen. Woonstede verzorgde ook het technisch beheer en het onderhoud van de panden van Opella. RIBW en Vilente huren woningruimte bij Woonstede en voor Ena, Opella en Norschoten wordt momenteel gebouwd.

De bestuurders hebben de prestaties van Woonstede beoordeeld met ruim voldoende tot goede oordelen. Algemeen is er veel waardering voor Woonstede. Voor specifieke oplossingen wordt soms meer samenwerking, daadkracht, flexibiliteit en creativiteit van de corporatie verwacht. Vooral als het gaat om de huisvesting van bijzondere doelgroepen, zien de belanghebbenden een kentering. Deze kentering heeft vooral betrekking op het laatste jaar, omdat door veranderende wet- en regelgeving de mogelijkheden onder druk komen te staan. Woonstede wordt hierdoor (ook) beperkt.

Welzijnspartijen

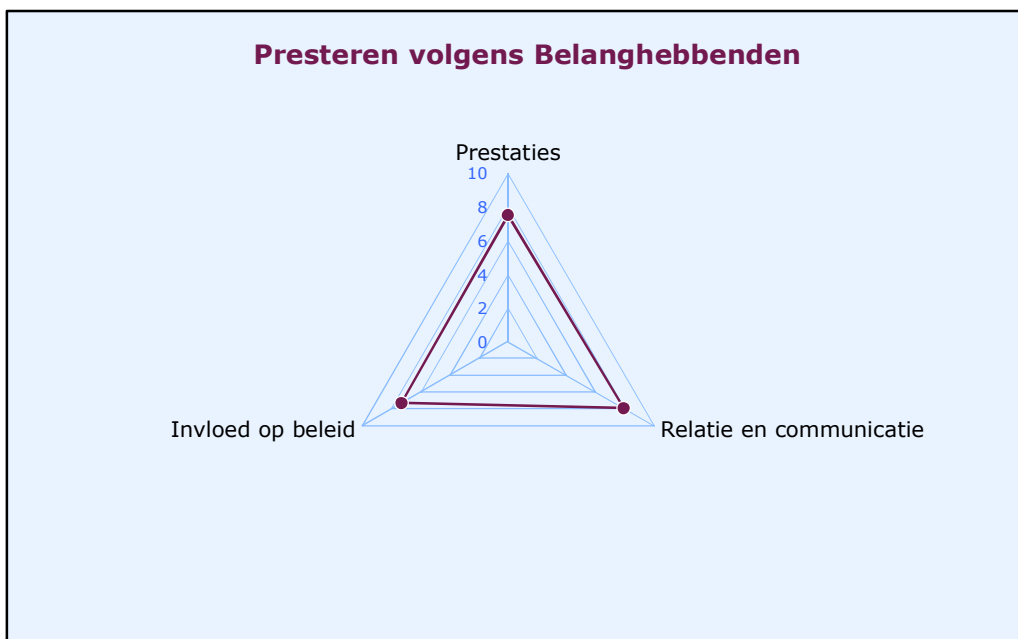
Als vertegenwoordigers van welzijnspartijen heeft de commissie gesproken met een wijkagent, een wijkregisseur van de gemeente Ede en de sectormanager sociaal cultureel werk van Welstede. Deze partijen treffen elkaar bijna dagelijks in de wijkteams en op regelmatige basis ook op bestuurlijk niveau. De welzijnspartijen hebben alleen de prestaties van Woonstede op het gebied van leefbaarheid (kwaliteit van wijken en buurten) beoordeeld. Zij beoordelen deze als ruim voldoende tot goed.

Overige partijen

Collega-corporatie Plicht Getrouw

Er zijn verschillende corporaties actief in het werkgebied van Woonstede. De commissie heeft gesproken met een van de bestuursleden van collega-corporatie Plicht Getrouw. Het beheer van de woningen van Plicht Getrouw is ondergebracht bij Woonstede. Plicht Getrouw kent een eigen raad van bestuur en raad van toezicht. Voor de huurders van deze collega-corporatie is Woonstede het aanspreekpunt. Plicht Getrouw ziet dat Woonstede vooroploopt met nieuwe initiatieven, zoals op het gebied van duurzaamheid met de wooncoöperatie.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



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

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

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghebbenden hebben desgevraagd verbeterpunten aangedragen voor de corporatie. De verbeterpunten zijn hieronder per thema geclusterd.

Blijf zoeken naar mogelijkheden

Belanghebbenden waarderen de visie, de inzet en de prestaties van Woonstede. Woonstede is een actieve partner in het werkgebied en is bereid om zich maximaal in te spannen voor haar doelgroep(en). Belanghebbenden vragen de corporatie om nadrukkelijk het 'grijze gebied' op te (blijven) zoeken en zich niet teveel te laten beperken door veranderende wet- en regelgeving (bijvoorbeeld ten aanzien van de huisvesting van bijzondere doelgroepen). Belanghebbenden zien graag dat Woonstede haar volkshuisvestelijke visie (en daarmee inzet in de wijken, zoals via de wijkteams) doorzet en andere partijen daarin meeneemt en activeert.

Samen maakt sterker

Belanghebbenden zijn van mening dat 'samen' sterker maakt. Het is daarom belangrijk dat Woonstede meer dan in het verleden dilemma's met haar belanghebbenden deelt. Dat betekent samen met partners zoeken naar innovatieve oplossingen in plaats van denken vanuit de eigen context en beleidskaders. Het advies is daarom: zoek elkaar op in deze tijd waarin alle partijen het moeilijker hebben.

Gemeenten geven daarbij aan dat het belangrijk is om in samenspraak met elkaar scherpere prestatieafspraken te maken. Het gaat daarbij niet om 'de aantallen'. Bespreek met elkaar de prioriteiten en de inzet van beschikbare middelen. Gemeenten wensen nog meer samen de effecten van beleidskeuzes te verkennen. Zorgpartijen geven aan dat zij een meer intensieve samenwerking met Woonstede en de gemeente(n) bij de ontwikkeling van nieuwe zorgconcepten en de verdeling van de verantwoordelijkheden zouden waarderen. Zorgpartijen zijn bereid om meer verantwoordelijkheid te nemen voor het door hen gehuurde vastgoed. Zij zijn van mening dat Woonstede haar eigen positie ten opzichte van én relatie met de gemeenten en zorgpartijen nog beter kan benutten door anderen op tijd te betrekken in dilemma's en discussies. Woonstede moet in hun optiek haar eigen daadkracht en mogelijkheden niet onderschatten.

Ook de Huurdersbond wil graag meer toegevoegde waarde leveren en eerder worden betrokken in beleidsvorming, ook hier is er behoefte aan het delen van dilemma's en het samen zoeken naar oplossingen in plaats van inspraak op een door Woonstede gemaakte keuze. Zij zouden graag meer coproductie wensen, bijvoorbeeld kunnen meebeslissen op specifieke onderwerpen (zoals de huurverhoging).

Wees inspirerend en ondersteunend

De mogelijkheden voor corporaties om te investeren in leefbaarheid en huisvestingsvormen voor andere doelgroepen dan de primaire doelgroep worden beperkter. Belanghebbenden geven aan dat Woonstede nog beter kan uitleggen waarom de corporatie zaken niet (meer) kan doen en betrokkenen kan meenemen in de keuze van de activiteiten die Woonstede moet handhaven. Het advies aan Woonstede is ook om, als Woonstede het zelf niet kan doen, niet direct 'nee' te antwoorden. De corporatie kan mensen dan beter doorverwijzen naar partijen die wel wat kunnen betekenen.

Belanghebbenden zien Woonstede als een vooruitstrevende corporatie en een bron van inspiratie. Hun wens is dan ook dat Woonstede bewoners (en samenwerkingspartners) blijft inspireren. De corporatie beschikt daarvoor over een voldoende breed perspectief en voldoende specifieke kennis en deskundigheid. Belangrijk is dat Woonstede niet alles zelf hoeft te doen. In plaats daarvan kan de corporatie daarin (nog) wel de aangever zijn.

Belanghebbenden van Woonstede, vooral vertegenwoordigers van welzijnspartijen, vinden het belangrijk dat de corporatie ondersteunend is en blijft aan wijkteams. Presenteer je daarom als geheel (als wijkteam) in plaats van als losse partij(en). Dit vraagt om voldoende mandaat en daadkracht van de vertegenwoordigers van Woonstede in de wijkteams.

Leef je (nog) beter in en houd het doel voor ogen

Woonstede wordt soms als wat formeel gezien. Medewerkers volgen de regels strikt. Belanghebbenden zien liever dat Woonstede meer gaat handelen in de geest in plaats van de letter van de regels. Begrijp welk doel je nastreeft en bekijk de mogelijkheden die daar binnen passen. Dit geldt vooral op operationeel niveau.

Belanghebbenden zijn van mening dat Woonstede meer sensitief kan zijn en zich beter kan inleven in huurders/belanghebbenden en hun vragen. Woonstede kan nog beter en proactiever met hen meedenken. Door dat te doen, kan de communicatie verder verbeteren. Brieven aan huurders zijn soms te weinig toegespitst op de doelgroep en daardoor moeilijk te begrijpen. De bereikbaarheid van Woonstede ('s middags gesloten) laat te wensen over.

Zoek naar nieuwe vormen van participatie

Belanghebbenden en de corporatie zijn zoekende naar nieuwe vormen van bewonersparticipatie. Woonstede is omgeschakeld naar vraaggestuurd werken. In de uitvoering is dat nog onvoldoende bekend bij huurders, waardoor hier te weinig gebruik van wordt gemaakt. Woonstede heeft veel ideeën en inventariseert gretig de ideeën van partners. De corporatie pakt volgens belanghebbenden vervolgens niet voldoende door. De corporatie is goed in het ondersteunen van en diensten verlenen aan huurders. Woonstede is echter minder goed in het activeren van bewoners zodat zij zelf hun verantwoordelijkheid nemen. Die activering wordt nu wel steeds belangrijker.

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 Woonstede een 7,5 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De oordelen op de onderliggende prestatievelden variëren tussen gemiddeld ruim voldoende en goed. De oordelen en motiveringen van belanghebbenden hebben wij hierna ongefilterd weergegeven.

a. Maatschappelijke prestaties

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

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,3. De individuele oordelen variëren tussen (ruim) voldoende en (zeer) goed.

De vertegenwoordigers van de huurders zijn het meest positief over de prestaties van Woonstede op dit onderdeel. Zij waarderen het dat Woonstede zich actief inzet voor de betaalbaarheid van de woningen. Het merendeel van de woningen is betaalbaar, al valt het aandeel goedkope woningen wat tegen. De huurders waarderen de inspanningen van Woonstede, waardoor de wachtlijst is afgenomen en zien dat Woonstede oplossingen vindt om huurachterstanden te beperken.

De vertegenwoordigers van de gemeente beoordelen dit onderdeel als ruim voldoende. Woonstede wijst voldoende woningen toe aan de primaire doelgroep. Zij rekenen het Woonstede niet aan dat de wachtlijsten lang zijn. De corporatie heeft actief gewerkt aan het reduceren van de wachtlijsten (door nieuwbouw te realiseren), stimuleert doorstroming en is alert op de betaalbaarheid. Nadenken over vernieuwende bouwvormen en woonvormen, vooral voor de onderkant van de markt (goedkoop en compact), is voor de toekomst gewenst.

Ook de overige belanghebbenden, zorgpartijen en collega-corporatie, zijn positief over de prestaties in het kader van het huisvesten van de primaire doelgroep. Zij oordelen dat de beschikbaarheid op orde is en zien ook dat Woonstede de betaalbaarheid hoog in het vaandel heeft staan.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,9. De onderliggende oordelen variëren van ruim voldoende tot (zeer) goed.

De vertegenwoordigers van zorgpartijen beoordelen dit onderdeel met een ruim voldoende. Bij de beoordeling geven zij aan dat Woonstede gedurende de visitatieperiode is bewogen van een goed (8) naar een (ruim) voldoende (6 à 6,5). Deze kentering heeft alles te maken met de wijze waarop Woonstede omgaat met veranderende wet- en regelgeving, zoals de Europese toewijzingsnorm (waardoor er minder ruimte is voor huisvesting van bijzondere doelgroepen), de verschuiving van intra- naar extramurale zorg en het afschaffen van de lagere zorgzwaartepakketten. Zorgpartijen constateren daarbij een aarzeling bij Woonstede. De corporatie is wat hen betreft wat te terughoudend geworden, bijvoorbeeld als het gaat om het realiseren van gemeenschappelijke ruimtes. Woonstede stelt zich nu wat (te) formeel op en kan in samenwerking met gemeenten en zorgpartijen meer initiatief nemen. Woonstede gaat wat hen betreft teveel uit van vaststaand beleid, regels en verantwoordelijkheden. Zorgpartijen zouden daarom wensen dat Woonstede haar daadkracht meer zou inzetten om in samenwerking tot nieuwe oplossingen te komen (zie ook paragraaf 3.3).

De vertegenwoordigers van de gemeenten zijn uiterst te spreken over de prestaties van Woonstede ten aanzien van huisvesting van bijzondere doelgroepen en beoordelen dat als goed tot zeer goed. Woonstede haalt de taakstellingen en laat altijd de bereidheid zien om in te spelen op ontwikkelingen en vragen. Een mooi voorbeeld betreft de verbouwing en modernisering van het woonzorgcentrum 'Huis in de Wei'.

Ook vertegenwoordigers van huurders en collega-corporaties beoordelen de prestaties op dit vlak met een ruim voldoende. Zij zien dat Woonstede veel doet voor verschillende doelgroepen.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,0. Onderliggende oordelen variëren van voldoende tot goed. Bij de kwaliteit van woningen en woningbeheer worden zowel de kwaliteit van de woningen als de kwaliteit van dienstverlening en de duurzaamheid beoordeeld. Belanghebbenden beoordelen deze drie onderdelen verschillend.

De vertegenwoordigers van gemeenten zijn wat verdeeld als het gaat over de kwaliteit van het bezit. Aan de ene kant is er ruimte om te 'plussen' en om woningen te verbeteren (groot onderhoud). Aan de andere kant is men van mening dat de woningen er over het algemeen goed bij staan en dat het dagelijks onderhoud op orde is. Energie en duurzaamheid hebben in hun ogen de aandacht van Woonstede. Klanten krijgen via de energiecoaches meer inzicht in hun energielasten, waardoor zij hun woonlasten beter kunnen beheersen. Deze inspanningen worden goed beoordeeld.

Huurdersvertegenwoordigers zijn van mening dat Woonstede genoeg kwaliteit biedt voor de prijs die zij berekenen. Zij merken wel dat de noodzaak om te besparen leidt tot een teruggang in service (het duurt bijvoorbeeld langer voordat een keuken wordt vervangen). Dit geeft bewoners een onprettig gevoel, al heeft Woonstede gedurende de visitatieperiode de kwaliteit en het onderhoudsniveau telkens op een acceptabel niveau weten te houden. Woonstede is tevens omgeschakeld naar vraaggestuurd onderhoud, al is dit bij huurders nog onvoldoende bekend. In de uitvoering mist Woonstede soms de flexibiliteit om echt in te spelen op de behoeften van huurders.

De vertegenwoordigers van zorgpartijen zien dat de kwaliteit van het bezit gedurende de visitatieperiode is verbeterd. Daarbij zien zij wel een onderscheid tussen regulier onderhoud en bijzondere vragen. Woonstede is goed in het reguliere onderhoud. Bijzondere vragen, vooral gericht op de bijzondere doelgroepen, worden minder goed verwerkt. De 'backoffice' van Woonstede lijkt zich soms niet helemaal te kunnen inleven in de behoeften en situatie van de betreffende bewoners. Dit vertaalt zich in beoordelingen variërend van voldoende tot goed. De administratieve afhandeling en tijdige facturering van geleverde diensten is een aandachtspunt.

De collega-corporatie oordeelt dat de woningen er over het algemeen goed uitzien. De enige kanttekening bij het ruim voldoende oordeel is dat Woonstede zich extra kan inspannen voor het bezit dat voor sloop in aanmerking kwam en toch is behouden.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,6: ruim voldoende tot goed.

Voor zover belanghebbenden dit onderdeel kunnen beoordelen, zijn zij van mening dat Woonstede naar behoren en naar vermogen heeft gepresteerd en geïnvesteerd. De (prestatie)afspraken zijn (nagenoeg) volledig gerealiseerd. Belanghebbenden zien dat de corporatie ondanks de recessie relatief veel nieuwbouw heeft weten te realiseren. Zorgpartij Opella is zeer te spreken over de voor haar gerealiseerde nieuwbouw. Zij zien ook dat het lef vergt om tevens de komende jaren veel nieuwbouw te blijven bouwen. Qua woningverbetering maakt Woonstede ook waar wat de corporatie moet doen, al ligt het tempo op dat onderdeel naar de indruk van belanghebbenden wellicht iets lager dan oorspronkelijk bedacht.

De collega-corporatie heeft waardering voor de prestaties van Woonstede op dit onderdeel. De Uitvindersbuurt wordt daarbij als aansprekend voorbeeld genoemd: Woonstede heeft een grote inspanning verricht door grootschalig te investeren en te renoveren. Het oude is intact gelaten, de nieuwbouw is mooi en de woningen zijn bestemd voor een gemengde doelgroep.

Zorgpartijen zien tevens dat Woonstede ook in deze moeilijke periode is blijven investeren. Voor de toekomst wensen zorgpartijen dat Woonstede ruimhartiger omgaat als het gaat om het realiseren van woonruimte die geschikt is voor de behoeften van bijzondere doelgroepen. Als gevolg van het scheiden van wonen en zorg dreigt deze doelgroep buiten de boot te vallen.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,5, met onderliggende oordelen variërend van (ruim) voldoende tot zeer goed.

De vertegenwoordigers van de gemeenten zijn zeer tevreden over de inzet van Woonstede voor de kwaliteit van wijken en buurten. Zij beoordelen dit als goed tot zeer goed. De gemeenten hebben veel waardering voor de activiteiten van Woonstede op dit onderdeel. De corporatie is sterk betrokken bij de samenleving en heel actief in wijkteams.

Ook huurders zien dat Woonstede op dit onderdeel veel doet. Zij zijn van mening dat Woonstede goed bijdraagt aan wijkteams en de inzet van huismeesters goed hebben georganiseerd. De vertegenwoordigers oordelen dat Woonstede erg sterk is in het ondersteunen van en diensten verlenen aan bewoners. De rol van de corporatie verandert. In de huidige tijd (de 'participatiemaatschappij') wordt verwacht dat bewoners zelf meer ondernemen. Woonstede is goed in het opperen van ideeën en inventariseren van ideeën bij anderen. Op het gebied van het activeren van bewoners en het zelf daadkrachtig doorpakken (zodat ideeën ook worden gerealiseerd) kan Woonstede zich verbeteren.

Zorgpartijen zien dat Woonstede altijd participeert in leefbaarheidinitiatieven. De inzet op het gebied van leefbaarheid van Woonstede voor bewoners wordt goed beoordeeld. Ook weet de corporatie goed samen te werken met zorgpartijen als dat nodig is, bijvoorbeeld bij het signaleren en aanpakken van gestapelde problematiek.

Welzijnspartijen beoordelen dit prestatieveld als ruim voldoende tot goed. De corporatie heeft veel inspanningen geleverd, variërend van de inzet van huismeesters, buurtbemiddeling, het realiseren van een speelterrein, het aanleggen van volkstuinten tot het stimuleren van initiatieven om meer onderling contact te krijgen, zoals samen koken. Woonstede was gedurende de visitatieperiode koploper op dit soort (kleine) initiatieven. De corporatie durfde het 'grijze grensgebied' op te zoeken, tussen de eigen verantwoordelijkheid en de verantwoordelijkheid van anderen. De zorg is dat de corporatie dat in de toekomst niet meer kan doen als gevolg van de veranderende wet- en regelgeving.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,9. De belanghebbenden zijn allen positief over de relatie en wijze van communicatie van Woonstede.

De vertegenwoordigers van de gemeenten zijn zeer te spreken over de relatie met Woonstede. Beide gemeenten maken prestatieafspraken met Woonstede. Daarbij is er voor alle partijen voldoende ruimte tot inbreng; er wordt goed geluisterd. Er vindt frequent overleg plaats op verschillende niveaus. Dit contact vindt zowel formeel als informeel plaats. Op bestuurlijk niveau is het contact laagdrempelig, collegiaal en informeel en weten gemeenten en Woonstede elkaar beter te vinden, dan op operationeel niveau. Indien nodig wordt er opgeschakeld naar bestuurlijk niveau. De vertegenwoordigers merken op dat op uitvoeringsniveau in de wijken de communicatie met medewerkers van Woonstede nog wel eens stroever (defensief of minder open) kan verlopen.

De huurdersvertegenwoordigers geven aan dat zij op het niveau van de Huurdersbond goed overleg met Woonstede kunnen voeren. Woonstede is open en goed aanspreekbaar. Zij beoordelen de relatie als zeer goed. In de communicatie met individuele bewoners zien de huurdersvertegenwoordigers nog een verbeterpunt in de begrijpelijkheid van correspondentie en de telefonische bereikbaarheid van de corporatie.

De vertegenwoordigers van de zorgpartijen zijn positief over de relatie met Woonstede. Zij beoordelen de relatie en communicatie als ruim voldoende tot goed. Zij geven aan een open discussie met Woonstede te kunnen voeren. Welzijnspartijen oordelen heel divers: variërend van onvoldoende tot goed. De hoogte van de oordelen is afhankelijk van met wie binnen Woonstede contact is. Vooral op uitvoerend niveau is er verbeterpotentieel, vanwege het te star vasthouden aan regels. Op managementniveau wordt dit voldoende tot ruim voldoende beoordeeld en op bestuurlijk niveau goed. Er is bewondering voor de wijze waarop Woonstede met de zorgpartijen omgaat en het geduld dat de corporatie daarbij heeft. De relatie is zakelijk en toch altijd op goede voet. Dat betekent dat het 'hard tegen hard' kan gaan als het nodig is en dat Woonstede vervolgens altijd weer met 'hart' verdergaat.

De ontwikkelingen leiden ertoe dat de mogelijkheden voor zorg en woningcorporaties om ouderen te huisvesten beperkt worden. Woonstede heeft en behoudt de bereidheid om met de zorgpartijen mee te denken, in goede en slechte tijden. Dat wordt door hen gewaardeerd. De partijen zien dat er geen sprake is van onwil.

Wel zouden zij Woonstede graag uitnodigen om meer in gezamenlijkheid tot nieuwe concepten te komen in plaats van te (blijven) denken vanuit eigen context en beleidskaders. De stap van meedenken over algemene zorgconcepten naar concrete acties gaat volgens een enkele belanghebbende bij Woonstede wat moeizaam. Door de voorzichtigheid als het gaat over het maken van keuzes en het implementeren van nieuwe concepten, zien de zorgpartijen de prestaties van Woonstede op dit onderdeel gedurende de visitatieperiode bewegen van 'goed' (8) naar 'voldoende' (6).

Woonstede wordt door welzijnspartijen gezien als een sociale corporatie. Dit blijkt voor hen uit de diverse investeringen in leefbaarheid en de inzet van woonconsulenten in de wijken. Uit het gesprek is gebleken dat Woonstede op bestuurlijk- en managementniveau een goede gesprekspartner is.

Op operationeel niveau is Woonstede soms wat te star en handelt de corporatie eerder naar de letter van de regels dan in de geest van de regels. De corporatie wordt gezien als een belangrijke inspiratiebron voor welzijnsorganisaties en bewoners, omdat Woonstede als professionele organisatie goed zicht heeft op de ontwikkelingen en goede suggesties heeft om daarop te reageren. Woonstede mag hier volgens welzijnsorganisaties nog meer uiting aan geven.

Het oordeel van de collega-corporatie (en tevens opdrachtgever) Plicht Getrouw houdt het midden tussen een voldoende en ruim voldoende. In bestuurlijk, financieel en secretariaeel opzicht is de communicatie goed. In de uitvoering van bijvoorbeeld onderhoud kan Woonstede zich volgens de collega-corporatie verbeteren door zich proactiever op te stellen, door eerder te signaleren dat er keuzemomenten aankomen, meer mee te denken en door in een eerder stadium keuzemogelijkheden met elkaar te bespreken.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,3.

De vertegenwoordigers van gemeenten beoordelen de invloed op beleid als ruim voldoende. Gemeenten kunnen voldoende invloed uitoefenen middels de prestatieafspraken. Wel oordeelt de gemeente Ede in retrospect dat de prestatieafspraken meer beschrijvend van aard zijn en in de toekomst verder kunnen worden aangescherpt, vooral door scherpere prioritering. Zij zijn van mening dat Woonstede goed luistert naar de inbreng van gemeenten en terug communiceert wat wel en niet tot de mogelijkheden behoort. Woonstede is volgens de gemeentevertegenwoordigers bereid om mee te denken en kent tegelijkertijd haar grenzen. Soms mag Woonstede nog meer dilemma's delen aan de voorkant en aan de achterkant uitleg geven over de (intern gevoerde) discussies, overwegingen en argumenten die hebben geleid tot keuzes.

Ook de vertegenwoordigers van huurders zijn positief over de mate van invloed. Zij zien zichzelf als een motivator om dingen goed te doen. Woonstede waardeert in hun ogen de zetjes die de Huurdersbond geeft, om de corporatie te helpen vanuit andere perspectieven te denken.

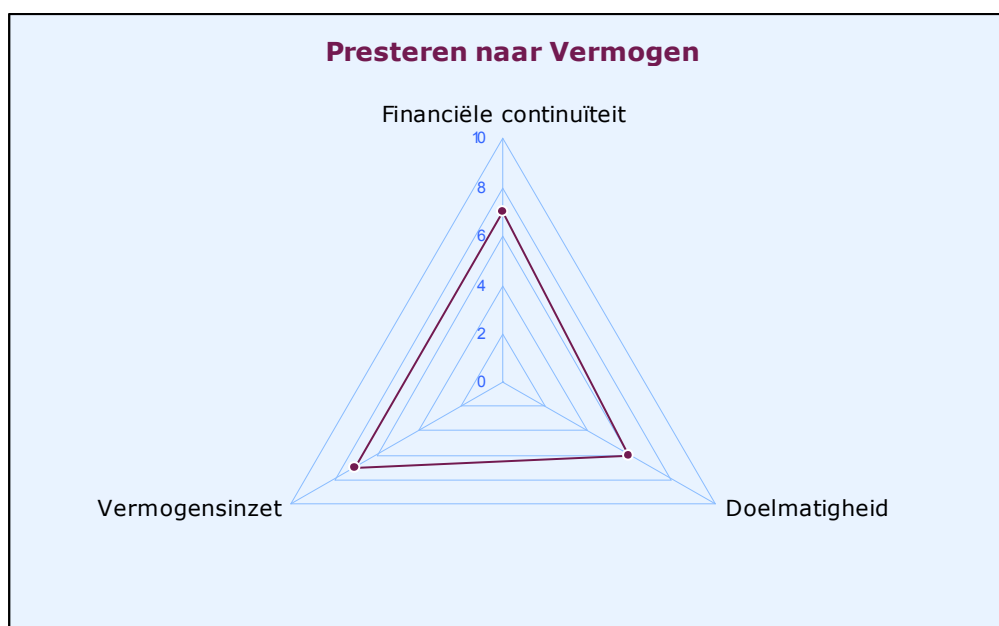
Zorgpartijen waarderen de mate van invloed met een ruim voldoende. Daarbij zien zij een verschil tussen Woonstede op bestuurlijk niveau en Woonstede op operationeel niveau. In de uitvoering is Woonstede soms te formeel en wordt meer inlevingsvermogen gewenst, bijvoorbeeld als het gaat om de woonbehoeften van bijzondere doelgroepen. Zorgpartijen waarderen Woonstede als partner en zien dat zij met elkaar sterker zijn dan als afzonderlijke partijen. De wens bestaat om vaker gezamenlijk als zorgpartijen en Woonstede met de gemeente(n) om tafel te gaan en samen beleid te maken.

Welzijnspartijen geven aan dat zij in de wijkteams invloed hebben op de activiteiten die Woonstede (samen met hen) oppakt. Ook zien zij dat Woonstede door veranderende wet- en regelgeving 'in de mangel' komt. Zij vrezen dat het leefbaarheidsbudget in de toekomst verder wordt gekort. Waar de investeringsmogelijkheden afnemen, wensen welzijnspartijen de inbreng van Woonstede juist in de vorm van ideeën, creativiteit, innovatie, inspiratie en motivatie te behouden.

4 Presteren naar Vermogen²⁴

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

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		7,0	30%
Doelmatigheid		6,0	30%
Vermogensinzet		7,0	40%
Gemiddelde score		6,7	

²⁴ In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6. Pluspunten kunnen betrekking hebben op de mate van verantwoording, actieve wijze van handelen, mate van aansluiting op andere perspectieven, mate van actualiseren of mate van toespitsing op doelgroepen en belanghebbenden.

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

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

Woonstede voldoet daarbij aan het ijkpunt voor een voldoende en beschikt over een voldoende vermogenspositie om de continuïteit van de corporatie te waarborgen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De commissie concludeert op basis van pluspunten dat een ruim voldoende beoordeling passend is. De commissie ziet de volgende pluspunten:

- + De actieve, transparante en uitgebreide wijze van verantwoording in (onder meer) het jaarverslag;
- + De wijze van aansluiting van vermogenspositie(beleid) op integrale kasstromen, door te werken met diverse scenario's om beslissingen af te wegen en actief te sturen op kasstromen;
- + Het regelmatig actualiseren van het financieel- en vermogensbeleid in jaarlijkse updates van de strategische nota en bijbehorende meerjarenbegroting.

Woonstede voldoet aan de externe toezichteisen voor vermogen en kasstromen. Op basis van de oordelen van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) beschikte Woonstede gedurende de visitatieperiode over voldoende solvabiliteit en continuïteit. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) oordeelde gedurende de visitatieperiode dat Woonstede onverminderd kredietwaardig is en dat Woonstede binnen de geldende regelgeving door het WSW geborgde leningen kan aantrekken.

De commissie is van oordeel dat de actieve wijze van verantwoording bijdraagt aan een meer dan voldoende beoordeling. De corporatie verantwoordt haar vermogenspositie op een transparante wijze in (onder meer) het jaarverslag en licht deze uitgebreid toe.

Woonstede hanteert een actief vermogensbeleid, wat de commissie ook ziet als een pluspunt. Het vermogensbeleid dient de financiële continuïteit van Woonstede te bevorderen, het rendement te verhogen en daarmee de financiering van de maatschappelijke investeringen te waarborgen. Voor Woonstede houdt dit een goede inzet van middelen op plaatselijk en regionaal niveau in. Dit beleid vertaalt zich onder meer in diverse scenario's op basis waarvan de corporatie beslissingen afweegt. Woonstede heeft de voornaamste risico's in kaart gebracht. De verbinding tussen de risicoanalyses en het (financieel) effect van die risico's kan de corporatie nog nadrukkelijker tot uiting brengen. De corporatie stuurt actief op haar (integrale) kasstromen.

Tot slot ziet de commissie als pluspunt dat Woonstede haar financieel en vermogensbeleid regelmatig actualiseert. Dit uit zich in jaarlijkse updates van de strategische nota en bijbehorende meerjarenbegroting. Door jaarlijks zowel de strategie als de meerjarenbegroting te updaten, zorgt de corporatie voor aansluiting tussen visie, beleid en uitvoering. Op deze wijze krijgen de ontwikkelingen op diverse terreinen (onder andere maatschappelijk, politiek en financieel) tijdig een plaats en kan Woonstede haar plannen bijstellen indien nodig.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of Woonstede een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. De commissie concludeert dat daar inderdaad sprake van is. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De commissie is van mening dat Woonstede gedurende de visitatieperiode een verbetering heeft weten te realiseren op het gebied van doelmatigheid door duidelijke doelen te stellen voor de bedrijfslasten en door jaarlijks (ruimschoots) binnen de begrote bedrijfslasten te blijven. De prestaties komen in vergelijking met referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde echter nog niet tot uitdrukking, waardoor de commissie geen aanvullende pluspunten kan toekennen op dit onderdeel.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.501 ²⁵	€ 1.359	€ 1.396
Toename netto bedrijfslasten	5,5%	2,1%	-/- 0,5%
Aantal vhe per fte	61	95	89
Personeelskosten per fte	€ 62.909	€ 69.246	€ 66.128

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2013*

Woonstede kijkt op alle in de tabel opgenomen onderdelen af van de benchmark. Deze benchmark geeft voor een deel een vertekend beeld. Woonstede voert namelijk diverse operationele werkzaamheden uit voor collega-corporatie Plicht Getrouw uit Bennekom (zie ook het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden). Wanneer we de verhuureenheden van Plicht Getrouw (811 verhuureenheden²⁶) ook in beschouwing nemen, zijn de afwijkingen ten opzichte van de referentiecorporatie minder groot. De netto bedrijfslasten zouden dan circa 1.371 euro per verhuureenheid bedragen, wat zich beter verhoudt tot de referentiecorporatie.

Woonstede stuurt actief op het reduceren van de bedrijfslasten en op efficiënte ('lean') processen. Ook kent de corporatie een strikte normering van de stichtingskosten voor nieuwe woningen en voor het onderhoud van bestaande woningen. Hiervoor diende het project 'De Goed Onderhouden Woning'. Doel van dit project was het besparen van kosten op het woningonderhoud. De uitgangspunten waren: reductie van de onderhoudskosten naar 1.250 euro per jaar per woning, formatiekrimp, beperking van extern advies, meer proces- en rendementssturing en hogere klanttevredenheid.

Gedurende de visitatieperiode is de sturing en sturingsinformatie verbeterd. Dit draagt bij aan de sturing van de corporatie op de bedrijfslasten. De corporatie werkt doelgericht en is wendbaar.

²⁵ Het CFV neemt in haar berekening alleen de verhuureenheden van Woonstede mee, waardoor deze indicator sterk afwijkt van de benchmark. Woonstede verzorgt echter operationele werkzaamheden voor collega-corporatie Plicht Getrouw, welke meetellen in de bedrijfslasten van de corporatie. Indien de deze verhuureenheden ook in de berekening worden meegenomen, vallen de netto bedrijfslasten lager uit.

²⁶ Bron: *Corporatie in Perspectief Plicht Getrouw, 2013*.

De corporatie heeft bezuinigd; in dat kader hebben tot en met 2014 diverse medewerkers gebruik gemaakt van een pensioneringsregeling. Woonstede voert daardoor haar werk uit met minder medewerkers. In de (referentie)cijfers komen de effecten van de bezuinigingen en nadrukkelijker sturen nog niet voldoende tot uitdrukking, waardoor Woonstede (nog) niet in positieve zin afwijkt van de benchmark. Door continuering van de sturing op de bedrijfslasten is de verwachting dat Woonstede op (kortere) termijn de benchmark zal evenaren of mogelijk beter (doelmatiger) zal presteren.

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. Woonstede voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De commissie ziet het volgende pluspunt:

- + De actieve wijze van hanteren van vermogensinzet, wat blijkt uit het gebruik van marktwaarde in verhuurde staat en de functionele winst- en verliesrekening

Sinds 2012 waardeert Woonstede haar bezit tegen marktwaarde in verhuurde staat. Deze waarderingsgrondslag geeft, meer dan bedrijfswaardeberekeningen, inzicht in de kosten, rendementen en waardeontwikkeling. Dit biedt ook de mogelijkheid om de sector te vergelijken met de commerciële verhuurdersmarkt. In de jaarverslagen staat uitgelegd wat de corporatie hiermee beoogt. Ook hanteert Woonstede een functionele winst- en verliesrekening. De overwegingen voor een functionele indeling zijn onder meer dat de functionele indeling beter inzicht geeft in de samenstelling van het resultaat en de toerekening van kosten aan de verschillende bedrijfsactiviteiten. Hierdoor ontstaat meer inzicht in de oorzaken van stijging of daling van de bedrijfslasten. Het principe van kostentoerekening sluit daarnaast beter aan bij de toekomstige scheiding van activiteiten in Daeb en niet-Daeb. Door deze transparantie is het resultaat beter meetbaar.

Het financiële beleid van Woonstede is geënt op het maatschappelijk inzetten van de beschikbare geldstromen. Als maatschappelijke onderneming wil Woonstede een bestendige koers varen. Om die koers te kunnen houden, moet de corporatie inspelen op de veranderde omstandigheden. Woonstede toetst de invloed van haar activiteiten op de consequenties voor de omvang en ontwikkeling van haar vermogen. In dat kader bekijkt Woonstede haar verkoopprogramma kritisch en heeft zij deze aangepast. Verkoop onder voorwaarden blijft een belangrijk instrument voor Woonstede om voldoende investeringsvermogen te behouden. Daarnaast heeft de corporatie de stichtingskosten voor nieuwbouw kritisch bekeken (er worden goedkopere nieuwbouwwoningen gebouwd) en vindt onderhoud goedkoper plaats. Ook bezuinigt Woonstede op de bedrijfskosten om de betaalbaarheid van het wonen voor de primaire doelgroep te borgen.

Woonstede balanceert rendabele en minder rendabele investeringen op een verantwoorde wijze en maakt die afwegingen inzichtelijk voor haar belanghebbenden. Een juiste balans tussen het bedrijfseconomisch en het maatschappelijk rendement blijft de voorwaarde om op langere termijn het voortbestaan van Woonstede te waarborgen.

Woonstede kan haar vermogensinzet in ruim voldoende mate verantwoorden en motiveren.

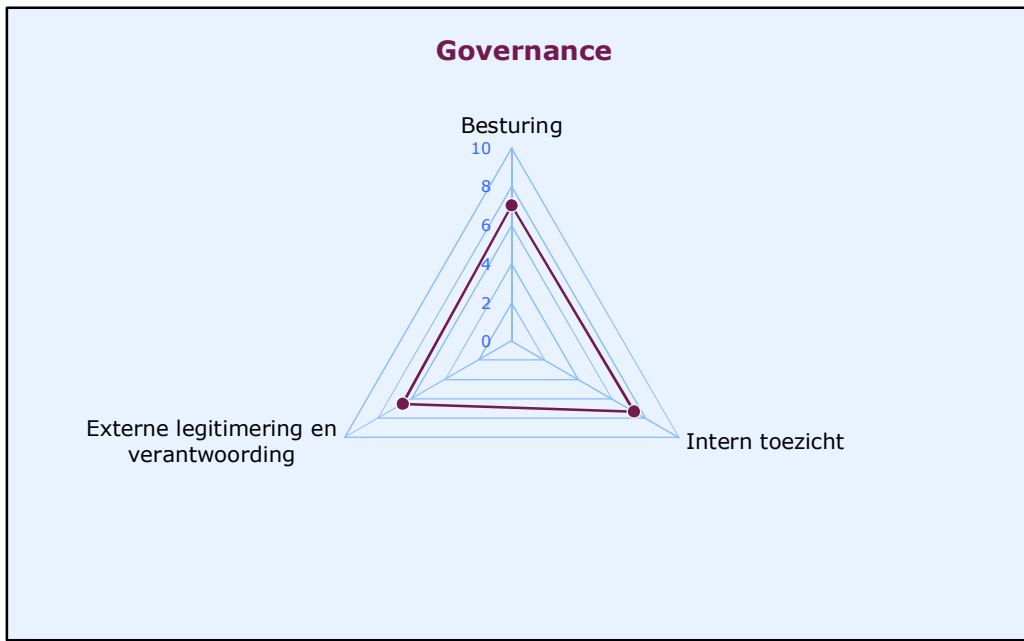
De corporatie heeft in het kader van de verantwoording over de beschikbaarheid en inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties deelgenomen aan de pilot met betrekking tot het DrieKamerModel²⁷. De commissie constateert dat de toepassing van het DrieKamerModel zowel qua sturing als verantwoording van de vermogensinzet op dit moment nog een 'huis in aanbouw' betreft. Verdere uitwerking en vertaling van het model binnen de organisatie is nodig en is door de corporatie reeds voorzien.

²⁷ Het DrieKamerModel is een integraal, strategisch sturingsconcept. Het model ordent de uitwerking en de besluitvorming over meerjarenbeleid in drie kamers. De verantwoordelijkheid van de *Maatschappelijke Kamer* is een effectieve inzet van beschikbare middelen voor maatschappelijk gewenste activiteiten, bijvoorbeeld voor bouw van sociale huurwoningen, toewijzing aan zorgdoelgroepen of extra beheer of toezicht bij overlast in een wijk. De verantwoordelijkheid van de *Vastgoedkamer* is het efficiënt exploiteren van het vastgoed. De verantwoordelijkheid van de *Vermogenskamer* is het behoud van de financiële continuïteit. Onder verantwoordelijkheid van de Bestuurskamer (ook wel de vierde kamer genoemd) stellen de Kamers de strategische beleidskeuzen van een woningcorporatie op. Door het budget van de corporatie uit te splitsen over de drie kamers, maakt de corporatie zichtbaar hoeveel geld zij besteedt aan haar maatschappelijke taak.

5 Governance²⁸

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



²⁸ In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6. Pluspunten kunnen betrekking hebben op de mate van verantwoording, actieve wijze van handelen, mate van aansluiting op andere perspectieven, mate van actualiseren of mate van toespitsing op doelgroepen en belanghebbenden.

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			7,0
- Plan		8,0	
<i>Visie</i>	8,0		
<i>Vertaling doelen</i>	8,0		
- Check		7,0	
- Act		6,0	
Intern toezicht			7,3
- Functioneren RvC		8,0	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	8,0		
<i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i>	7,0		
<i>Zelfreflectie</i>	9,0		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimering en verantwoording			6,5
- Externe legitimatie		7,0	
- Openbare verantwoording		6,0	
Gemiddelde score			6,9

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiebesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. Do' is beoordeeld in het hoofdstuk Presteren naar Opgaven en Ambities. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. Woonstede voldoet aan de ijkpunten met betrekking tot 'visie' en 'vertaling doelen'. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

De corporatie heeft een actuele visie vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De corporatie heeft haar visie vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn. De commissie is op basis van aanwezige pluspunten van mening dat Woonstede dit goed doet:

- + Jaarlijkse actualisering van de strategische nota's;
- + Goede en actieve verantwoording, onder andere door raadpleging van de Huurdersbond;
- + Doelen SMART geformuleerd;
- + Visie en doelen leven binnen de gehele organisatie.

Visie

Woonstede stelt jaarlijks een strategische nota op voor een periode van vijf jaar. In deze nota geeft de corporatie weer wat de ontwikkelingen zijn, hoe Woonstede zich positioneert, welke randvoorwaarden zij hanteert en wat de ambities en doelen voor de komende periode zijn. Woonstede analyseert daarbij haar sterktes en zwaktes (in een SWOT-analyse). Door dit jaarlijks te doen, beschikt de corporatie over een actuele en op de maatschappelijke context afgestemde visie die bovendien is vertaald in concrete en realistische doelen.

De commissie waardeert de wijze waarop het bestuur van Woonstede de strategische nota bespreekt met de raad van commissarissen en vooral met de Huurdersbond. Dit getuigt ook van een actieve wijze van actualiseren en verantwoorden.

Vertaling doelen

Aan de hand van een door het bestuur vastgesteld (strategisch) beleidskader stellen de verschillende afdelingen afzonderlijke jaarplannen en begrotingen op die vervolgens worden geconsolideerd in de 'organisatiebrede' begroting. Doelen worden zodoende vertaald naar verschillende afdelingen en niveaus binnen de organisatie. Doelen worden SMART geformuleerd, waardoor deze goed te monitoren zijn. Er wordt realistisch gepland. Doelen en ambities leven in de gehele organisatie, concludeert de commissie op basis van de gevoerde gesprekken.

Doelen, met name de kwantificeerbare doelen, worden overwegend SMART geformuleerd. Op de werkvloer is het moeilijker om het evenwicht te behouden tussen harde en zachte doelen, zeker als deze laatste in plannen minder SMART zijn geformuleerd. De commissie constateert dat bestuur en management binnen Woonstede beter in staat zijn om te handelen in de geest van de doelen. Op de werkvloer wordt eerder gehandeld volgens de letter van de doelen.

Check

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0. Woonstede voldoet aan het ijkpunt en beschikt over een monitoring en rapportagesysteem, waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties vorderen. Dit heeft de commissie als een pluspunt gehonoreerd.

Bestuur en management sturen doel- en resultaatgericht op de uitvoering van de begroting op basis van kwartaalrapportages. Elk kwartaal worden financiële en niet-financiële resultaten gerapporteerd. Woonstede besteedt daarbij zowel inhoudelijk als cijfermatig aandacht aan de voortgang van de jaarplannen en bijbehorende begroting. De commissie constateert dat de nadruk in de kwartaalrapportages nog sterk ligt op het financiële onderdeel. De gemonitorde KPI's zijn gebaseerd op de begroting en in mindere mate op de strategische nota.

Op basis van de voortgang, aangevuld met de laatste inzichten, worden hierbij ook de verwachtingen voor het hele jaar opgesteld. De raad van commissarissen wordt ieder kwartaal geïnformeerd aan de hand van de kwartaalrapportages. De raad is van mening dat de informatievoorziening gedurende de visitatieperiode sterk is verbeterd (verbreed en verdiept).

Woonstede is beter geworden in de monitoring, die aanvankelijk wat beperkter was, en is dit veel actiever gaan hanteren. De raad geeft aan meer behoefte te hebben aan operationele KPI's, om daarmee de volkshuisvestelijke en operationele effecten en de resultaten nog beter en vollediger te kunnen volgen. De commissie beoordeelt dat de huidige monitoring ruim voldoende is.

Act

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0, omdat Woonstede voldoet aan het ijkpunt in de visitatiemethodiek. Dat betekent dat Woonstede actief bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd.

Woonstede is gedurende de visitatieperiode actiever gaan (bij)sturen. Als hulpmiddel hierbij hanteert de corporatie een (integrale) actielijst om alle aandachtspunten te kunnen blijven volgen. De uitdaging daarbij is volgens de raad om acties af te maken en te blijven opvolgen. In 2013 heeft Woonstede aandacht besteed aan het sneller ontsluiten van informatie om beter in staat te zijn om tijdig bij te sturen op ontwikkelingen en tendenties, waardoor de corporatie beter in staat zal zijn om haar (strategische) doelstellingen te realiseren.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 7,3.

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

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Woonstede voldoet aan het ijkpunt. De raad heeft een profielschets vastgelegd. In de profielschets staat als vertaling van het volkshuisvestelijk gebied projectontwikkeling nadrukkelijk vermeld; de invulling in de praktijk is minder eendimensionaal. In de samenstelling van de raad is er sprake van een goede balans tussen wonen en vastgoed. De commissie vindt dit passend bij de aard en de activiteiten van de corporatie.

De commissie ziet pluspunten in:

- + De diversiteit van de samenstelling van de raad van commissarissen. De leden van de raad hebben verschillende achtergronden, die goed op elkaar aansluiten en daarmee een passend geheel vormen. Werving van nieuwe leden gebeurt buiten de eigen kring, waardoor professionaliteit en onafhankelijkheid wordt geborgd;
- + De wijze waarop vacatures zijn vervuld gedurende de visitatieperiode, waardoor de raad als geheel een professionalisering heeft doorgemaakt. Door de veranderende samenstelling gedurende de visitatieperiode is de raad als geheel kwalitatief verbeterd;

- + De wijze waarop de raad invulling geeft aan deskundigheidsbevordering. De commissie baseert zich hierbij op het overzicht van permanente educatie, waaruit blijkt dat de commissarissen actief en regelmatig werken aan het actualiseren en aanvullen van hun expertise.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Woonstede voldoet aan het ijkpunt. De raad is zich bewust van de verschillende rollen die worden verwacht. Er is een passende balans tussen afstand en betrokkenheid. De relatie tussen de raad van commissarissen en raad van bestuur is open en professioneel.

De commissie ziet pluspunten in:

- + De goede opvatting die de raad heeft ten aanzien van de rollen als toezichthouder en werkgever en de serieuze invulling die de raad geeft aan de klankbordfunctie. Klankborden vindt plaats tijdens de vergaderingen en ook daarbuiten. De raad kan de verschillende rollen goed van elkaar onderscheiden en heeft haar visie op toezicht expliciet vastgelegd. Discussies vinden binnen de raad van commissarissen plaats. Zodra er echter een keuze is gemaakt of besluit is genomen, spreekt de raad met één mond;
- + De wijze waarop de raad nadrukkelijk en actief heeft gewerkt aan het verbeteren van de informatievoorziening, waardoor de raad beter in staat is de voortgang te monitoren. De raad is alert op aandachtspunten en houdt het bestuur daarin scherp.

Zelfreflectie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0.

Woonstede voldoet ruimschoots aan het ijkpunt. De raad bespreekt jaarlijks haar eigen functioneren als geheel en het functioneren van de individuele leden. De wijze waarop getuigt van een open cultuur en aanspreekbaarheid, wat zich naar de mening van de commissie vertaalt in een aantal pluspunten. De zeer goede beoordeling is gebaseerd op de volgende pluspunten:

- + De intensiteit waarmee de raad haar functioneren en dat van haar leden evalueert. Jaarlijks vindt (al dan niet onder begeleiding) een uitgebreide evaluatie plaats van het functioneren van de raad als geheel en van de individuele leden;
- + De variatie in vormen die voor deze zelfreflectie worden gehanteerd. De commissie waardeert de door de raad gekozen variatie om zich continu scherp te houden: met of zonder externe begeleiding en door toepassing van verschillende methodieken;
- + De kwetsbaarheid en openheid die de individuele leden tonen bij deze evaluaties en de diepgang van het onderzoek. Dit geeft aan dat de raad van commissarissen openstaat voor een kritische blik op haar functioneren en telkens zoekt naar verdere verbeterpunten;
- + De wijze waarop conclusies en verbeterpunten worden opgevolgd.

Toetsingskader

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Woonstede voldoet aan het ijkpunt: de raad hanteert een actueel toetsingskader en kan daar inzicht in geven. De ruim voldoende beoordeling is gebaseerd op de volgende pluspunten:

- + De handvatten die de corporatie biedt voor toetsing in haar kadernotitie;
- + De actieve wijze waarop het toetsingskader wordt gebruikt als basis voor overleg.

De commissie constateert dat Woonstede zich op dit onderdeel sterk heeft verbeterd gedurende de visitatieperiode. Woonstede heeft een visie op hoe er getoetst moet worden. De kadernotitie²⁹ geeft hiervoor handvatten. Het toetsingskader wordt ook actief gebruikt als basis voor overleg, wat de commissie als een pluspunt ziet.

De commissie beoordeelt het toetsingskader en de wijze waarop dit wordt gehanteerd als ruim voldoende. De raad werkt actief aan het invullen van hiaten in het kader en is hiermee nog niet volledig gereed. Hoewel de volkshuisvestelijke doelen onderbelicht zijn in de rapportages, heeft dit wel de aandacht in de raad van commissarissen. Het acteren loopt daarmee voor op het feitelijke kader.

Toepassing Governancecode

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

De ruim voldoende beoordeling is gebaseerd op het volgende pluspunt:

- + Woonstede heeft uitgebreide informatie over haar governancestructuur op haar website geplaatst. Woonstede geeft bovendien op haar website en in haar jaarverslag afdoende toelichting op toegestane afwijkingen op de Governancecode.

Woonstede voldoet aan het ijkpunt en leeft de Governancecode na. Indien Woonstede op toegestane onderdelen afwijkt van de Code, wordt dit vermeld in het jaarverslag. De commissie constateert dat het rooster van aftreden wel de datum van aftreden weergeeft en niet de datum van aanstelling. De Code schrijft voor dat toezichthouders maximaal twee termijnen van vier jaar in functie mogen zijn. De voorzitter is per 1 januari 2011 benoemd voor een derde termijn van vier jaar. In het jaarverslag over 2011 is melding gemaakt dat hij zijn derde termijn in functie blijft ter wille van de continuïteit en om in de komende jaren goed te kunnen anticiperen op de wisseling van het voorzitterschap, dit op basis van de overgangsregeling zoals geformuleerd in de Governancecode. De commissie is van mening dat de gegeven uitleg reëel is en dat hiermee formeel is voldaan aan de (overgangsregeling van de) Governancecode.

De Governancecode is binnen de organisatie goed doorleefd, constateert de commissie op basis van de gesprekken. Een ruim voldoende beoordeling is daarom passend.

²⁹ De directie bespreekt de uitgangspunten voor de strategische nota, op basis van de kaderbrief, en de uitgangspunten voor de meerjarenbegroting vooraf met de raad van Commissarissen en deelt deze met de organisatie

Externe legitimering en verantwoording

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

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,5.

Externe legitimatie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Woonstede voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en Overlegwet.

De commissie ziet pluspunten in de actieve en passende wijze waarop Woonstede de belanghebbenden betreft. Dit heeft dan met name betrekking op de wijze waarop Woonstede met haar Huurdersbond in contact treedt. Ook de relatie tussen het bestuur en de ondernemingsraad, als interne belanghebbende, is goed. De commissie geeft pluspunten voor de wijze waarop Woonstede deze partijen betreft en de realisatie aan hen terugkoppelt.

De goede beoordeling voor de legitimatie richting huurders (8), wordt gematigd door een voldoende (6) legitimatie richting andere belanghebbenden. Woonstede zal meer dan tot op heden toelichting moeten geven aan overige belanghebbenden. Dit betreft zowel het (expliciet) terugkoppelen wat er met de input van belanghebbenden is gedaan en het terugkoppelen van de gerealiseerde prestaties en het actief communiceren over eventuele (tussentijdse) bijstelling van plannen.

Openbare verantwoording

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

Woonstede voldoet aan het ijkpunt. De planning- en controlcyclus wordt afgesloten met de verantwoording in de vorm van het (inhoudelijke) jaarverslag inclusief de jaarrekening.

In het jaarverslag wordt consequent aangegeven wat Woonstede in het betreffende jaar heeft bereikt en wat de corporatie in het volgende jaar gaat doen. Dit is transparant en goed leesbaar. De corporatie zou zich op dit onderdeel verder kunnen verbeteren door meer toe te lichten waarom bepaalde keuzes zijn gemaakt. Ondanks de leesbaarheid van de verantwoording, blijft dit een vraag bij een deel van de belanghebbenden.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



Catharijnesingel 58
3511 GE UTRECHT
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

ONAFHANKELIJKHEIDSVKRLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Stichting Woonstede

Jaar visitatie : 2014

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

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

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

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

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 12 november 2014

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, consisting of a vertical line on the left, a horizontal line across the middle, and a large, stylized loop on the right.

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting Woonstede te Ede

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.ing. G.A. van Bortel

Geboortedatum : 0-11-1963

Handtekening : 

Datum : 26-5-2019

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting Woonstede te Ede

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 H.D. Albeda

Geboortedatum : 20/2/1959

Handtekening : 

Datum : 21/5/2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting Woonstede te Ede

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

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

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

Naam : mevrouw E.J. Dijkema MSc

Geboortedatum : 22 april 1984

Handtekening : 

Datum : 23 mei 2014

Bijlage 2 Curricula vitae

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

Voorzitter

Drs. ing. G.A. van Bortel (Gerard)



Korte kennismaking

Mijn werkterrein is volkshuisvesting. Ik heb een opleiding Volkshuisvesting gevolgd aan de Hogeschool Tilburg, aangevuld met een universitaire opleiding Bedrijfskunde. Daarnaast heb ik op verschillende functies bij corporaties gewerkt, variërend van woonconsulent tot directiesecretaris, van kwaliteitscoördinator tot manager beleid en ontwikkeling. Ik ken de sector dus van binnenuit. Ik heb vervolgens als senior adviseur bij het RIGO gewerkt en sinds 2007 ben ik als onderzoeker en docent verbonden aan de TU Delft, eerst bij het OTB en sinds juni 2013 bij de afdeling Housing van de faculteit Bouwkunde. Daar richt ik mij op sturingsvraagstukken in de volkshuisvesting. Corporaties en hun relatie met hun maatschappelijke omgeving spelen een belangrijke rol in mijn werk. Verder verricht ik internationaal vergelijkend onderzoek naar de rol en taken van sociale verhuurders. In 2014 verwacht ik mijn promotieonderzoek naar de rol van corporaties in Engeland en Nederland in de wijkaanpak af te ronden. Naast mijn werk voor de TU Delft ben ik vicevoorzitter van de raad van commissarissen van Parteon, een middelgrote corporatie in de Zaanstreek. De visitatiemethodiek ken ik goed: ik heb eerder gevisiteerd bij KWH. Sinds april 2012 ben ik voorzitter van de Vlaamse Visitatieraad voor Sociale Huisvestingsmaatschappijen.

Visitaties

Visitaties zijn een geweldig instrument voor een corporatie om te leren en te verbeteren en te verantwoorden. In feite is het een munt met twee kanten, waarbij de verantwoordingskant tot leren en verbeteren aanzet. Daarvoor biedt het visitatiesysteem de corporaties diverse aangrijpingspunten. Het begint met de oriëntatie van een corporatie op de methodiek en gaat verder met de voorbereiding van de visitatie, vervolgens het traject en de gesprekken, de aanbieding van het rapport en dan tot slot het vervolg op het rapport. Ik richt me bij visitaties op verschillende prestatievelden. Allereerst de governance: het functioneren van het toezicht, maar ook de besturing, de strategieontwikkeling en de wijze waarop wordt bijgestuurd. De verhoudingen met belanghebbenden is voor mij een aandachtspunt, maar ook het presteren naar vermogen. Verder let ik op de kwaliteit en de samenhang van het strategisch voorraadbeleid en de inbedding daarvan in het financiële beleid; hoe verhoudt dit zich tot prestatieafspraken met gemeenten over bijvoorbeeld betaalbaarheid, beschikbaarheid en nieuwbouw? Kortom ik kijk breed naar het presteren van corporaties en de methodiek biedt daarvoor verschillende invalshoeken.

Reeds gevisiteerd

Nederlandse corporaties

- 2007 Accolade Groep, Heerenveen
- 2008 Woonlinie, Woudrichem/Zaltbommel
- 2009 Woonplus, Schiedam
- 2010 Ymere, Amsterdam
- 2010 Woonconcept, Meppel

2010 Wovesto, Sint Oedenrode
 2010 Volksbelang, Made
 2011 Woningstichting Kamerik, Woerden
 2011 Triada Woondiensten, Heerde
 2011 Woningstichting Nieuwkoop
 2012 Lefier, Hoogezand
 2012 Woonlinie, Woudrichem/Zaltbommel
 2012 SWZ, Zwolle
 2013 BrabantWonen, Oss
 2013 3B Wonen, Bergschenhoek
 2014 Woonstede, Ede
 2014 de Sleutels, Leiden
 2014 Portaal, Utrecht
 2014 Woonwijze, Vught
Vlaamse sociale huisvestingsmaatschappijen
 2009 De Mandelbeek, Ingelmunster
 2009 Het Volk en De Volkshaard, Gent
 2009 Dijledal, Leuven
 2009 KLE Turnhout, Turnhout
 2009 Landwaarts, Neerpelt
 2012 Lierse Maatschappij voor de Huisvesting, Lier
 2012 Sociale Woningen Regio Landen, Landen
 2013 Eigen Woning, Puurs
 2013 Bouwmaatschappij De Noorderkempen, Merksplas
 2013 De Oostendse Haard, Oostende
 2013 Elk zijn Huis, Tervuren
 2013 Molse Bouwmaatschappij voor de huisvesting, Mol

Specifieke deskundigheid

- Brede en gespecialiseerde kennis van de volkshuisvesting, vanuit verschillende perspectieven
- Gespecialiseerd in governance vraagstukken
- Uitgebreide kennis van de visitatiemethodiek

Kort CV

- Geboren in 1963
- Opleiding: Volkshuisvesting, Hogeschool Tilburg (nu Midden Brabant), Bachelor Economie, UVA en Doctoraal Bedrijfskunde, Open Universiteit (in deeltijd)
- 1989-1996 SAVO-Zwolle (nu DeltaWonen), diverse functies waaronder die van directie-secretaris
- 1996-2004 De Huismeesters, Groningen, diverse functies waaronder kwaliteitscoördinator en manager strategie en ontwikkeling
- 2004-2007 Senior Adviseur bij RIGO Research en Advies, Amsterdam
- 2007-heden Onderzoeker en docent bij TU Delft (tot en met mei 2013 bij het OTB en vanaf juni 2013 bij de afdeling Housing van de faculteit Bouwkunde)

Nevenfuncties

- 2012-heden Voorzitter Vlaamse Visitatieraad voor Sociale Huisvestingsmaatschappijen
- 2010-heden Commissaris bij Parteon, Zaanstad; vanaf 2013 vice-voorzitter

- 2010 Book and Policy Review editor van het International Journal of Housing Policy
- 2007-2012 Visitator bij KWH
- 2005-heden Medecoördinator werkgroep Social Housing: Institutions, Organisations and Governance, van het European Network of Housing Research

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

Algemeen commissielid

H.D. Albeda (Hein)



Korte kennismaking

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

Visitaties

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

Reeds gevisiteerd

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

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

Specifieke deskundigheid

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

Kort CV

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

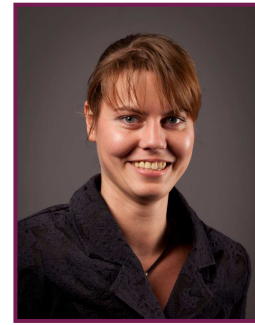
Nevenfuncties

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

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

Secretaris

E.J. Dijkema MSc (Ellen Joyce)



Korte kennismaking

Na mijn studie Bedrijfskunde ben ik in dienst gekomen bij BDO als consultant. In mijn studie heb ik mij gespecialiseerd in verandermanagement en dat zijn ook trajecten waar ik regelmatig op word ingezet. Ik houd me bij BDO vooral bezig met rendementsverbetering van verschillende bedrijven in de profitsector en in de semi-profitsector. Actuele vraagstukken, in deze tijd waarin de financiële omstandigheden sterk wijzigen. Opdrachtgevers zijn bijvoorbeeld stichtingen in de kinderopvang en jeugdzorginstellingen, maar ook bij woningcorporaties in verschillende werkgebieden. Bij rendementsverbeteringen werken we met opdrachtgevers aan vragen als 'doen we nog de goede dingen en doen we de dingen goed?', van daaruit ontwikkelen we verbetertrajecten.

Visitaties

Bij visitatiecommissies vervul ik de rol van secretaris. Ik zorg ervoor dat een traject goed verloopt en de afspraken met de opdrachtgever duidelijk zijn. Verder is het mijn taak om ervoor te zorgen dat er voldoende informatie is voor de commissie om tot een goed rapport te komen. Bij kleinere corporaties is mijn rol inhoudelijker van aard, omdat we dan in een commissie met twee personen optreden. Ik let vanuit mijn kennis en werkervaring op de wijze van strategievorming en hoe deze is geïmplementeerd, de sturing en de monitoring van het beleid en de invloed van belanghebbenden. Ik wil graag meewerken aan het verbeteren van prestaties van organisaties. Dat is mijn belangrijkste drijfveer in mijn werk en dat geldt ook voor visitatietrajecten. Ik zie visitaties dan ook niet alleen als verantwoordingsinstrument, maar vooral ook als leer- en verbeterinstrument. Visitaties houden corporaties een spiegel voor, laten kansen zien waarmee een corporatie zich kan verbeteren en daar draag ik graag aan bij.

Reeds gevisiteerd

2010 SSH Utrecht, Utrecht
2010 Mozaïek Wonen, Gouda
2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven
2010 Woonstichting Etten-Leur, Etten-Leur
2010 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
2011 AlleeWonen, Roosendaal/Breda
2011 Baston Wonen, Zevenaar
2011 De Kleine Meierij, Rosmalen
2011 Lek en Waard Wonen, Nieuwpoort
2011 Rentree, Deventer
2011 Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout, Dongen
2012 Elkien, Heerenveen
2013 Woonwaard, Alkmaar
2014 woCom, Someren
2014 Woonstad Rotterdam, Rotterdam

2014 Woonstede, Ede

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de corporatiesector
- Kennis op het gebied van rendementsverbetering, procesanalyse, procesoptimalisatie, strategische begeleiding en verandermanagement

Kort CV

- Geboren in 1984
- Opleiding: Bedrijfskunde/Master of Science Business Administration Change Management
- 2007-heden: Consultant BDO

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

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Position paper • Strategische nota's (2010-2014, 2011-2015, 2012-2016, 2013-2017) • Activiteitenplannen (per jaar en per gemeente) • Prestatieafspraken, jaarplannen, monitoring en rapportages Ede, Scherpenzeel en Woudenberg • Documentatie m.b.t. huurbeleid • Documentatie m.b.t. portfoliostrategie en onderhoud • Woonvisies gemeenten Ede (2012), Scherpenzeel (2013) en Woudenberg (2013) • Vastgoedmonitor, kerncijfers, bevolkingsprognose en wachtlijstonderzoek • Verslag woonruimteverdeling • WERV Jaarrapportages 2010-2013 • Leefbaarheidsmonitor 2011 en 2013 • Beleidsplan leefbaarheid • Convenanten (hennep, WMO) • Duurzaamheidsbeleid en klimaatconvenant • Shaere benchmark 2011, 2013, 2014 • Kaders bijzondere doelgroepen
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Verslagen bestuurlijk overleg Ede • Verslagen bestuurlijk overleg Scherpenzeel • Verslagen overleg Huurdersbond • Jaarverslag Geschillencommissie • Verslagen bestuurlijk overleg Plicht Getrouw • Jaarverslag Plicht Getrouw • Visitatierapport Plicht Getrouw 2012 • Klachtenrapportages • Uitkomsten klantenpanels (duurzaamheid, leefbaarheid, MijnWoonstede) • (KWH) Kwaliteitsmetingen • Medewerkerstevredenheidsonderzoek • Rapportages nieuwbouwmonitor
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarverslagen en jaarrekeningen 2010-2013 • Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief 2010-2012, toezichtbrief 2013 • De Oordeelsbrief van de minister van BZK 2010-2012 • Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief 2010-2013 • Analyses CFV Corporatie in Perspectief 2010-2013 • DVI 2013 • Meerjarenbegrotingen (2010-2014, 2011-2015, 2012-2016, 2013-2017) • Kwartaalrapportages 2010-2013 • Managementletters en reacties directie 2010-2013 • Financieel reglement 2010 • Treasurystatuut 2014 • Treasuryjaarplannen 2010-2013 • Bedrijfslasten 2014-2018 • Investeringsstatuut

Governance	<ul style="list-style-type: none">• Notulen raad van commissarissen• Directiereglement• Kaderstelling, profielschets, reglement raad van commissarissen• Visie op toezicht• Zelfevaluaties 2010-2012 en resultaten zelfevaluaties 2007-2010• Statuten Woonstede 2006• Verbindingenstatuut• Toepassing Governancecode• Toepassing Overlegwet
------------	---

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal negen face-to-face gesprekken en één telefonisch interview geïnterviewd over de prestaties van Woonstede.

Raad van commissarissen

- Christine van den Berg
- Hennie Heesmans
- Edwin ten Holte, vicevoorzitter
- Léon Koolen, voorzitter auditcommissie
- Harry Rijken, voorzitter

Raad van bestuur

- Marian Teer
- Wim Sterkenburg

Managementteam

- Willem van Asselt, wonen
- Hans van den Bos, financiën
- Hennie Brink, P&O
- Liesbeth Brouwer – de Jong, bestuurssecretaris
- Jaap Groeneveld, vastgoed
- Paul Thuis, informatie, accommodatie en communicatie

Medewerkers/Ondernemingsraad

- Gert Plaat, vicevoorzitter OR, systeem- en netwerkengineer
- Tjaco Floor, coördinator onderhoud
- Teunis van Hoffen, communicatieadviseur
- Kees Koolschijn, woonconsulent
- Kevin van Laar, voorzitter OR, vastgoedbeheerder
- Jan Gerrit van 't Riet, opzichter
- Kees-Willem Schoen, verkoopconsulent

Gemeenten

- Marije Eleveld, wethouder Financiën, Wonen, Zorg, Welzijn en Wijkaanpak, gemeente Ede
- Ilse Klompen, adviseur Woonbeleid, gemeente Ede
- Henk Vreeswijk, wethouder Sociaal Domein (voorheen wethouder Wonen), gemeente Scherpenzeel

Huurdersbonden Ede en omgeving

- Hans Kregting, voorzitter
- Ruurd Kamphuis, penningmeester

Zorgpartijen

- Arjan Kiers, bestuurder Ena Zorggroep
- Paul Roeland, regiohoofd RIBW
- Bram Roggeveen, directeur Norschoten
- José van Vliet – Eppinga, directeur Vilente

Welzijnspartijen

- Lenie Oosterbaan, sectormanager Welstede welzijnsgroep
- Jacques Stans, wijkagent Veldhuizen
- Riëtte Zonnenberg, wijkregisseur Ede Zuid/Bennekom, cluster beleid en regie, gemeente Ede

Collega-corporatie

- Ben Tans, voorzitter bestuur Plicht Getrouw

Telefonisch interview

Zorgpartij

- Kars Hazelaar, bestuurder Opella

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2010-2013	Cijfer																																													
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0																																													
<p>Beschikbaarheid woningen <i>Beschikbare woningen onder liberalisatiegrens</i> 2010 – 9.188 woningen waarvan er 736 vrijkwamen 2011 – 9.018 woningen waarvan er 709 vrijkwamen 2012 – 9.052 woningen waarvan er 798 vrijkwamen 2013 – 9.454 woningen waarvan er 733 vrijkwamen</p> <p>In 2013 stonden er ruim 9.400 huishoudens met een inkomen van < € 34.678 geregistreerd bij Huiswaarts die in Ede wonen (wij nemen aan dat de meeste dan ook in Ede een woning zoeken). Er staan 500 woningzoekenden geregistreerd bij Huiswaarts die in Scherpenzeel wonen en een inkomen < € 34.678 hebben. (CiP2010-2013 + jaarverslagen 2010-2013)</p> <p>Passend toewijzen Tussen 2009 en 2012 is 68,8% van alle vrijgekomen woningen passend toegewezen 25,5% is te duur toegewezen. Landelijk is dat respectievelijk 84,4% en 12,7% (CiP 2013).</p> <p>Tegengaan woonfraude Tussen 2010-2013 hebben we 2x onze administratie gekoppeld aan het kadaster en de basisadministratie van Ede en Scherpenzeel om Woonfraude op te sporen. Daarnaast doen we onderzoek op basis van meldingen of eigen waarneming. In 2011 en 2014 werden respectievelijk 573 en 239 mismatches tussen de administraties geconstateerd en onderzocht. De vergelijking met het kadaster leverde 308 te onderzoeken dossiers op.</p> <p><i>Ontruimingen/huuropzeggingen wegens woonfraude</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ontruimingen/huuropzeggingen wegens woonfraude</td> <td>10</td> <td>30</td> <td>6</td> <td>11</td> </tr> </tbody> </table> <p>Daarnaast kregen bewoners een tweede kans al dan niet met een begeleidingsovereenkomst.</p> <p><i>Tweede kans na woonfraude</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tweede kans na woonfraude</td> <td>n.v.t.</td> <td>6</td> <td>2</td> <td>11</td> </tr> </tbody> </table> <p>(Jaarverslagen 2010-2013)</p> <p>Keuzevrijheid voor doelgroepen Sinds 2002 hebben klanten de mogelijkheid om woningen met of zonder korting te kopen (introductie Vrijekeuswoning). Inmiddels wordt 46% van onze woningen Te woon aangeboden. Zo hebben we eind 2013 971 Vrijekeuswoningen latent bezit (867 woningen met terugkoopplicht en 104 woningen met terugkooprecht). (Jaarverslag 2013)</p> <p><i>Verkocht met korting / teruggekocht</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Verkocht met korting</td> <td>90</td> <td>95</td> <td>92</td> <td>56</td> </tr> <tr> <td>Teruggekocht</td> <td>19</td> <td>25</td> <td>25</td> <td>19</td> </tr> </tbody> </table> <p>(Jaarverslagen 2010-2013)</p> <p>Wachlijst</p> <p style="text-align: center;">Mutatiegraad</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Mutatiegraad (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>9,2%</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>6,2%</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>8,2%</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>8,0%</td> </tr> </tbody> </table> <p>(CiP 2013 + opgave dVi2013)</p>		2010	2011	2012	2013	Ontruimingen/huuropzeggingen wegens woonfraude	10	30	6	11		2010	2011	2012	2013	Tweede kans na woonfraude	n.v.t.	6	2	11		2010	2011	2012	2013	Verkocht met korting	90	95	92	56	Teruggekocht	19	25	25	19	Jaar	Mutatiegraad (%)	2010	9,2%	2011	6,2%	2012	8,2%	2013	8,0%	
	2010	2011	2012	2013																																										
Ontruimingen/huuropzeggingen wegens woonfraude	10	30	6	11																																										
	2010	2011	2012	2013																																										
Tweede kans na woonfraude	n.v.t.	6	2	11																																										
	2010	2011	2012	2013																																										
Verkocht met korting	90	95	92	56																																										
Teruggekocht	19	25	25	19																																										
Jaar	Mutatiegraad (%)																																													
2010	9,2%																																													
2011	6,2%																																													
2012	8,2%																																													
2013	8,0%																																													

**Geleverde prestaties op de prestatievelden
2010-2013****Cijfer****Reactiedruk/ inschrijfduur**

2010 - 103 / 13 reacties
 2011 - 143 / 12 reacties
 2012 - 68 / 12 reacties
 2013 - 58 / 9 reacties

Opvallend is de lage score voor de categorie seniorenwoningen. Voor het derde achtereenvolgende jaar is de gemiddelde reactiedruk gedaald naar vijf reacties per geadverteerde seniorenwoning. Ook de gemiddelde woon- en inschrijfduur daalde de afgelopen jaren voor zowel starters als doorstromers (gemiddeld van 92 maanden in 2010 naar 58 maanden in 2013). De gemiddelde woonduur van doorstromers voor een andere woning is bijna 5,5 jaar. Starters hebben circa 4,5 jaar inschrijfduur nodig. Op grond van de woningmarktanalyses zou verwachten zouden we meer reacties en langere inschrijfduur verwachten.

Leegstand**Huurderving (begrotingsnorm 1%)**

	2010	2011	2012	2013
Huurderving	3,18%	1,85%	1,85%	1,78%

(jaarverslagen 2010-2013)

Er wordt veel mutatieonderhoud uitgevoerd (uitgesteld planmatig), verkoopleegstand en aankoop serviceflat Belvédère.

Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, statushouders of jongeren**Huisvestingstatushouders**

	2010	2011	2012	2013
Statushouders (woningen)	30	13	13	29

(jaarverslagen 2010-2013)

Starters

	2010	2011	2012	2013
Toewijzing starters	435	467	594	567
Totaal toewijzingen	669	759	813	735

Sinds 2012 een Startersrenteregeling voor koopstarters op de woningmarkt.

Middeninkomens

	2010	2011	2012	2013
Percentage sociale huurwoningen toegewezen aan inkomens 34.229+ groep	n.v.t.	10,6%	7,1%	3,5%

(CiP 2011-2013)

In 2013 stonden ruim 2200 huishoudens met een inkomen > € 34.678 geregistreerd. In totaal zijn 10 woningen geadverteerde met een huurprijs > 699. Van de groep huishoudens met een inkomen > 34.678 hebben 27 een woning betrokken waarvan de huurprijs < 699.

Studenten

Onze Wageningse collega-corporatie Idealis verzorgt de huisvesting van studenten in Ede. Eind 2010 reserveerden wij 156 woningen voor studentenhuishuizing. Eind 2013 waren er 110 woningen gereserveerd voor studentenhuishuizing en werden er ook 260 nieuwgebouwde studentenkamers aan de Hoefweg in Ede aan Idealis verhuurd.
(jaarverslagen 2010-2013)

Betaalbaarheid**Huurprijsbeleid****Huurverhoging (Woonstede - landelijk - inflatie)**

	2010	2011	2012	2013
Woonstede	1,14%	1,25%	2,29%	3,94%
Landelijk	1,2%	1,3%	2,2%	4,1%
Inflatie	1,3%	2,3%	2,5%	2,5%

Wij hebben jaren gekozen voor ene inflatievolgend huurbeleid. De laatste 2 jaar hanteren we een generieke opslag. De inkomensafhankelijke huurverhoging hebben we niet toegepast. We topten in 2013 af op de liberalisatiegrens.

(CiP2013, opgave dVi 2013 en BKZ publicatie Huurverhogingen 1980-2014)

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

Kernvoorraad (beleid)				
	2010	2011	2012	2013
Goedkoop	1.282	977	792	701
Betaalbaar	7.009	6.937	6.751	6.478
Duur	731	914	1.312	1.763
Duur > toeslaggrens	119	147	145	128

Overige woonlasten
 In 2013-2014 hebben met informatie van energieleverancier/transporteur in beeld gebracht hoe het energielabel van de woning zich verhoudt tot de energielasten. Deze informatie gebruiken we in toekomst bij het adverteren van woningen en in voorlichting over energiebesparing. We hebben de opleiding van de energiecoaches van de Huurdersbond Ede e.o. bekostigd.

Aanpak huurachterstanden
 Samenwerkingscontract met de gemeente Ede over vrijwillige schuldhulpverlening. Zo betalen sociale zaken en bureau schuldhulp van zo'n twee honderd huurders rechtstreeks de huur om huurschuld te voorkomen. We zetten twee incassoconsulenten (1,55fte) om huurachterstanden te beperken.

Huurachterstand (norm 1%)

(CIP 2010-2012, opgave dVi 2013)

2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen **7,0**

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte				
In 2010 was 43,9% van de woningen nultredenwoning (landelijk 29%) en 23,4% is beschikbaar voor ouderen en gehandicapten. In 2013 was 44,5% van de woningen nultredenwoning (landelijk 30%) en 22,3% is beschikbaar voor ouderen en gehandicapten.				
<i>Toewijzing aan 65+-ers</i>				
	2010	2011	2012	2013
Toewijzing 65+-ers	19,7%	14,4%	16,5%	14,1%
(CIP2013, opgave dVi 2013)				
Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking				
<i>Toewijzingen in het kader van de wet maatschappelijke ondersteuning</i>				
	2010	2011	2012	2013
Toewijzingen WMO	13	10	6	10
(jaarverslagen 2010-2013)				
Met de gemeente Ede hebben we een WMO-convenant afgesloten over de toewijzing van woningen en het aanbrengen van aanpassingen in het kader van de wet maatschappelijke ondersteuning				
Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen				
Voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen verhuurden in we 2010 45 woningen woongebouwen rechtstreeks aan instellingen en organisaties als Opella, Philadelphia, RIBW. Daarnaast geldt voor nog eens 213 woningen dat bepaalde instellingen en organisaties het recht hebben om kandidaten voor te dragen zodra er binnen deze complexen een woning beschikbaar komt. In sommige gevallen zijn met instellingen plafondafspraken gemaakt. Op jaarbasis kunnen maximaal 33 verzoeken worden gehonoreerd. Het gaat om voordrachten van onder meer de Johanniterstichting, de Hera-stichting en de stichting Philadelphia.				

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	Cijfer																																																
<p>In 2013 werden er 37 woningen + 8 woongebouwen rechtstreeks verhuurd en was er voordrachtrecht op 304 woningen. Maximaal 24 verzoeken worden gehonoreerd.</p> <p><i>Woningen verhuurd op voordrachtrecht</i></p> <table border="1" data-bbox="204 427 1007 533"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal woningen verhuurd op voordrachtrecht</td> <td>18</td> <td>18</td> <td>8</td> <td>19</td> </tr> </tbody> </table> <p>(jaarverslagen 2010-2013)</p>		2010	2011	2012	2013	Aantal woningen verhuurd op voordrachtrecht	18	18	8	19																																							
	2010	2011	2012	2013																																													
Aantal woningen verhuurd op voordrachtrecht	18	18	8	19																																													
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,0																																																
<p>Woningkwaliteit</p> <p>Prijs-kwaliteitverhouding</p> <table border="1" data-bbox="204 703 660 857"> <thead> <tr> <th></th> <th><i>puntprijs</i></th> <th><i>Huur als % WOZ</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>2,99</td> <td>3,0</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>3,22</td> <td>3,3</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>3,35</td> <td>3,5</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>3,2</td> <td>4,1</td> </tr> </tbody> </table> <p>(CiP2013, opgave dVi 2013)</p> <p>Onze woningen hebben gemiddeld een hoge woningwaardering van 161 woningwaarderingpunten (landelijk gemiddeld 140).</p> <p>Waardering klanten Woonstede 2011 – 7,3 (inwoners Ede gemiddeld 7,9) 2013 – 7,0 (inwoners Ede gemiddeld 7,9) (Leeftaarsmonitor wijken gemeente Ede 2011 en 2013)</p> <p>Conditie en onderhoudstoestand Onze woningen hebben een conditiemeting ondergaan. We kunnen (nog) geen conditiescores van ons woningbezit produceren. Wel op basis van gebrekenlijsten per complex hebben we inzicht in de onderhoudstoestand. Dit kunnen we nog niet abstraheren.</p> <p>Uitgaven onderhoud (x € 1.000.000)</p> <table border="1" data-bbox="204 1245 987 1321"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Uitgaven onderhoud</td> <td>13,1</td> <td>13,6</td> <td>13,8</td> <td>12,1</td> </tr> </tbody> </table> <p>(CiP 2010-2012, opgave dVi 2013)</p> <p>Differentiatie en aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau</p> <table border="1" data-bbox="204 1395 895 1574"> <thead> <tr> <th><i>Woningtype</i></th> <th>2010</th> <th>2014</th> <th>2027</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>eengezinswoning</td> <td>45,7%</td> <td>43,3%</td> <td>Min 53%</td> </tr> <tr> <td>Etage zonder lift t/m 4 lagen</td> <td>18,3%</td> <td>13,1%</td> <td>Max 15%</td> </tr> <tr> <td>Etage met lift</td> <td>11,3%</td> <td>17,3%</td> <td rowspan="2">Max 32%</td> </tr> <tr> <td>Hoogbouw</td> <td>22,7%</td> <td>21%</td> </tr> <tr> <td>onzelfstandig</td> <td>1,7%</td> <td>5,3%</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>(CiP 2010, opgave dVi 2013 en portefeuillestrategie)</p>			<i>puntprijs</i>	<i>Huur als % WOZ</i>	2010	2,99	3,0	2011	3,22	3,3	2012	3,35	3,5	2013	3,2	4,1		2010	2011	2012	2013	Uitgaven onderhoud	13,1	13,6	13,8	12,1	<i>Woningtype</i>	2010	2014	2027	eengezinswoning	45,7%	43,3%	Min 53%	Etage zonder lift t/m 4 lagen	18,3%	13,1%	Max 15%	Etage met lift	11,3%	17,3%	Max 32%	Hoogbouw	22,7%	21%	onzelfstandig	1,7%	5,3%	
	<i>puntprijs</i>	<i>Huur als % WOZ</i>																																															
2010	2,99	3,0																																															
2011	3,22	3,3																																															
2012	3,35	3,5																																															
2013	3,2	4,1																																															
	2010	2011	2012	2013																																													
Uitgaven onderhoud	13,1	13,6	13,8	12,1																																													
<i>Woningtype</i>	2010	2014	2027																																														
eengezinswoning	45,7%	43,3%	Min 53%																																														
Etage zonder lift t/m 4 lagen	18,3%	13,1%	Max 15%																																														
Etage met lift	11,3%	17,3%	Max 32%																																														
Hoogbouw	22,7%	21%																																															
onzelfstandig	1,7%	5,3%																																															
<p>Kwaliteit dienstverlening</p> <p>Gemiddelde score KWH-huurlabel 2010 - 7,58 (161ste plaats op de prestatie index KWH van 189 gemeten corporaties) 2014 - 7,24 (134^{ste} op de prestatie index KWH van de 142 gemeten corporaties) We scoren zowel laag in vergelijking met de regio, als met de grootteklasse als de landelijke score. Voor de periode 2011-2013 zijn geen gegevens beschikbaar, omdat we beoogden over te gaan naar een integrale benchmark (Woonbench), die niet beschikbaar kwam.</p> <p>Telefonische bereikbaarheid 2011/2012 – 5,2 (streefwaarde 8) 2013 – 5,3 (streefwaarde 8) (Telan-rapportage)</p> <p>Kwaliteit telefoongesprek 2011/2012 – 8,4 (streefwaarde 8) 2013 – 8,9 (streefwaarde 8) (Telan-rapportage)</p>																																																	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013					Cijfer
Aantal klachten					
	2010	2011	2012	2013	
Aantal klachten	62	270	175	216	
Invoering klachtenmanagement vierde kwartaal 2010. (rapportage Smile klachtenregistratie)					
Geschillen					
	2010	2011	2012	2013	
Aantal geschillen	9	8	3	5	
(jaarverslagen geschillenadviescommissie WERV 2010-2013)					
Energie en duurzaamheid					
<p>We zijn ondertekenaar van het Lokaal klimaatconvenant 2011 plus certificering als Klimaatcorporatie en FSC-certificering. De afgelopen jaren zijn 1.500 woningen aangesloten op de bio-energiecentrale. Bio-energie wordt nu nog niet meegewogen in de energielabels, De afname van bio-energie tikt wel door in de CO2-reductie. Het scheelt de bewoners niet in de woonlasten (in ieder geval kostenneutraal voor huurders).</p> <p>Afgelopen jaar zijn 7 energie-coaches opgeleid die aangestuurd worden door de Huurdersbond, wij hebben opleiding en organisatie gefaciliteerd en gefinancierd. Bewoners met betalingsproblemen worden specifiek ondersteund i.s.m. sociale teams Ede.</p> <p>Conform het lokaal klimaatconvenant hebben we als doelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tussen 2011 en 2025 van D naar gemiddeld energielabel B Tussen 2011 en 2018 van 2000 woningen met een E, F of G-label naar nul woningen met dit label. 15% CO2-reductie in 2018 en 20% in 2005. 20% reductie gasverbruik in 2018 en 30% in 2025. <p>Eind 2013 was de stand van zaken:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gemiddeld energielabel D (per abuis is C gecommuniceerd in ons jaarverslag. Onze index was 1,62 GJ/m3 en de grens tussen D en C ligt bij 1,60/1,61 GJ/m3) Nog 1.322 woningen label E, F of G te gaan 8,8% CO2-reductie gerealiseerd (inclusief bio-energie zou de reductie 21,8% zijn. Er is een reductie van 15,6% op het gasverbruik gerealiseerd. <p>De energieprestatie van onze bedrijfsgebouwen valt in label B. We rijden drie bedrijfsauto's op aardgas en drie elektrische auto's. Iedere twee jaar wordt een CO2 footprint opgesteld. Volgens deze footprint is vanaf een CO2-daling van 45% per fte gerealiseerd.</p>					
4. (Des)investeringen in vastgoed					8,0
Ontwikkeling van de portefeuille					
Nieuwbouw					
<i>Gebouwde woningen</i>					
	2010	2011	2012	2013	
Aantal gebouwd	118	235	228	142*	
* 2013: 142 woningen gebouwd plus 315 onzelfstandige eenheden (CIP2013 + opgave dVi 2013)					
<i>Aankoop woningen (exclusief terugkopen)</i>					
	2010	2011	2012	2013	
Aankoop (excl./ terugkoop)	7	3	4	12	
(jaarverslagen 2010-2013)					
Sloop, samenvoeging					
	2010	2011	2012	2013	
Sloop/samenvoeging	108	218	84	6	
(CIP2013 + opgave dVi 2013)					
Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)					
<i>Woningverbetering</i>					
	2010	2011	2012	2013	
woningverbetering (aantal)	42	1.577	305	156	
(CIP2013 + opgave dVi 2013)					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	Cijfer																				
<p>Maatschappelijk vastgoed</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kulturhus, Buurthuis Wekerom (in aanbouw) ▪ Ruimte voor dagbesteding bij de 20 wooneenheden in boerderij 'Het Dorp' (Scherpenzeel) voor zorginstelling St. Parousie (opgeleverd 2013) ▪ Uitbreiding Dienstencentrum De Broekakker bij seniorencomplex Timanshoff in Bennekom (gerealiseerd 2013) <hr/> <p>Verkoop</p> <p>Verkochte woningen (uitpond). Zie voor verkoop onder voorwaarden bij onderdeel 'keuzevrijheid'</p> <table border="1" data-bbox="204 640 1007 696"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Verkocht</td> <td>19*</td> <td>34</td> <td>20</td> <td>38</td> </tr> </tbody> </table> <p>*2010 19 verkocht plus 33 complexgewijs zorginstelling (jaarverslagen 2010-2013)</p>		2010	2011	2012	2013	Verkocht	19*	34	20	38											
	2010	2011	2012	2013																	
Verkocht	19*	34	20	38																	
<p>5. Kwaliteit van wijken en buurten</p>	7,0																				
<p>Leefbaarheid</p> <p><i>Leefbaarheidsfonds (exclusief buurtbemiddeling)</i></p> <table border="1" data-bbox="204 913 1007 992"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Uitgaven leefbaarheidsfonds</td> <td>€ 26.000</td> <td>€ 260.000</td> <td>€ 210.000</td> <td>€ 210.000</td> </tr> </tbody> </table> <p>Iedere groep bewoners die sociale activiteiten organiseert, kan op basis van vastgestelde criteria een beroep doen op dit fonds. Ook de wijkteams Wijkwerk en groepen bewoners die niet huren bij Woonstede. Als er een Bewonerscommissie actief is in de buurt, moeten de aanvragers hun activiteit organiseren in overleg met deze commissie.</p> <p><i>Uitgaven leefbaarheid (in € per woongelegenheid)</i></p> <table border="1" data-bbox="204 1160 1007 1261"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Uitgaven leefbaarheid (in € per woongelegenheid)</td> <td>323</td> <td>177</td> <td>165</td> <td>157</td> </tr> </tbody> </table> <p>(CiP 2011-2013 + gegevensopvraag dVi 2013)</p> <p>De uitgaven leefbaarheid hebben betrekking op verbetering van entrees van 5 flats, het leefbaarheidsfonds, leefbaarheidsprojecten (€ 270.000) en personele kosten voor 2 huismeesters, 2 woonconsulenten, 2 medewerkers sociaal beheer en bewonersparticipatie en ondersteuning (10 fte in 2010 – 9 fte in 2013).</p> <p><i>Rapportcijfer leefbaarheid klanten Woonstede</i> 2011 – 6,9 (inwoners Ede gemiddeld 7,4) 2013 – 7,0 (inwoners Ede gemiddeld 7,4) (Leefbaarheidsmonitor wijken gemeente Ede 2011 en 2013)</p>		2010	2011	2012	2013	Uitgaven leefbaarheidsfonds	€ 26.000	€ 260.000	€ 210.000	€ 210.000		2010	2011	2012	2013	Uitgaven leefbaarheid (in € per woongelegenheid)	323	177	165	157	
	2010	2011	2012	2013																	
Uitgaven leefbaarheidsfonds	€ 26.000	€ 260.000	€ 210.000	€ 210.000																	
	2010	2011	2012	2013																	
Uitgaven leefbaarheid (in € per woongelegenheid)	323	177	165	157																	
<p>Wijk- en buurtbeheer</p> <p>Bewonerscommissies 2010 29 bewonerscommissies en 7 activiteitencommissies 2013 22 bewonerscommissies en 8 activiteitencommissies</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ We zijn partner in wijkwerk Ede. ▪ We zijn bestuurlijk vertegenwoordigd in stichting Idee in Uitvoering en De Edese Uitdaging. Aan die organisatie stellen we ook werkruimte beschikbaar. ▪ Beschikbaar stellen gezamenlijke wijkpost politie, welzijn, gemeente en Woonstede Langenhorst (sinds 2011) en wijkpost voor politie en Woonstede De Brugge. ▪ Realisatie parkeerkelder Leeuwenhorst (2011). ▪ Realisatie 7.500m2 park in de Uitvindersonbuurt (sinds 2013) in samenwerking met gemeente en provincie ▪ Drie woningen ter beschikking gesteld voor het project 3x win: studenten CHE leveren bijdrage aan leefbaarheid en participatie in ruil voor tijdelijke woonruimte. 																					
<p>Aanpak overlast</p> <p>Bijdrage buurtbemiddeling Ede (sinds 2006) en Barneveld-Scherpenzeel (sinds 2012) met bijbehorende financiële ondersteuning (50/50 gemeenten).</p>																					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	Cijfer																				
<p>Ondertekening hennepconvenanten Ede (2009) en Scherpenzeel (2007). De convenanten zijn verlopen. In Ede wordt een concept niet ondertekend door onenigheid onder medeondertekenaars. Er wordt inhoudelijk nog volgens de convenanten gehandeld</p> <p><i>Ontruimingen wegens hennep</i></p> <table border="1" data-bbox="240 454 1046 510"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal ontruimingen</td> <td>3</td> <td>6</td> <td>2</td> <td>6</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Samenwerking met Gemeentelijke Sociale Dienst, Bureau Schuldhulp en Budgetadvies Ede, Iriszorg en Regionaal Instituut Begeleid Wonen ▪ Cameratoezicht in alle hoogbouwflats plus in twee complexen middelhoogbouw. ▪ Deelname aan de sociale teams Ede, waarbij 20% van de casuïstiek door Woonstede aangeleverd. <p>Ontruimingen vanwege overlast</p> <table border="1" data-bbox="240 678 1046 734"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>		2010	2011	2012	2013	Aantal ontruimingen	3	6	2	6		2010	2011	2012	2013	Aantal	2	0	0	0	
	2010	2011	2012	2013																	
Aantal ontruimingen	3	6	2	6																	
	2010	2011	2012	2013																	
Aantal	2	0	0	0																	
6. Overige/andere prestaties																					
<p>We hebben in 2013 samen met de corporaties Uwoon en Volksbelang Wijk bij Duurstede en de partner Teamworkprojects de wooncoöperatie middeninkomens onderzocht als alternatieve organisatievorm om de doelgroep met inkomens tussen 33.614 en 45.000 euro een betaalbare huurwoning te bieden. Dit in het kader van een door het Ministerie van Binnenlandse zaken goedgekeurd experiment van Platform31. We werken in 2014 een kleinschalige wooncoöperatie uit in de praktijk.</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%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door Woonstede, september 2014.

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (1 juli 2011)

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

I Naleving en handhaving van de code

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Hoofddijnen governance structuur worden in jaarverslag uiteengezet.	<input type="radio"/>
De actuele volledige governance structuur wordt op de website geplaatst.	<input type="radio"/>
2. Opmvolging en uitwerking governance code is aangegeven.	<input type="radio"/>
Voor de volgende drie principes geldt dat ze onverkort worden toegepast:	
- Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties	<input type="radio"/>
- Honorering Commissarissen	<input type="radio"/>
- Zittingstermijnen van Commissarissen	<input type="radio"/>
Voor de overige bepalingen geldt "pas toe of leg uit"	<input type="radio"/>
3. Elke verandering in de governance structuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	<input type="radio"/>

II. Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;	<input type="radio"/>
b) de operationele en financiële doelstellingen;	<input type="radio"/>
c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;	<input type="radio"/>
d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;	<input type="radio"/>
e) wijze van vormgeving horizontale verantwoording;	<input type="radio"/>
f) indien aanwezig het bestuursreglement.	<input type="radio"/>
De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	

- a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon;
- b) een voorstel tot wijziging van de statuten;
- c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;
- d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;
- e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;
- f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie;
- g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie;
- h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.
- 4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig (in ieder geval):
- a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen;
- b) een 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 worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen;
- g) een toetsingskader met de te hanteren criteria voor doen van investeringen.
- 5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen, de werking hiervan en met name de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen zijn geregeld.
- 6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.
- Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.
- Dit wordt geregeld in een klokkenluiserregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.
- 7. Het bestuur stelt een toetsingskader vast voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen.
- De RvC keurt beide toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving hiervan.
- 8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).

II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Uitwerking

Status

1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk). De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van

- | | | |
|---|-----------------------|---|
| iedere bestuurder. | <input type="radio"/> | 3 |
| 2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke. | <input type="radio"/> | |
| 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. | <input type="radio"/> | |
| Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht. | <input type="radio"/> | |
| Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de RvC wordt voorzien. | <input type="radio"/> | |
| 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. | <input type="radio"/> | |
| 5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst. | <input type="radio"/> | |

II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Een bestuurder zal:	
a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;	<input type="radio"/>
b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (inclusief familie);	<input type="radio"/>
c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;	<input type="radio"/>
d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (inclusief familie).	<input type="radio"/>
2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.	<input type="radio"/>
De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>
Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>

3

III. Raad van Commissarissen

III.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De taakverdeling van de RvC, alsmede werkwijze is 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.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
2. In jaarstukken is verslag RvC opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de governance code verlangen.	<input type="radio"/>
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 raad van commissarissen; h) de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
4. Bij frequent afwezig zijn bij vergaderingen worden leden van de RvC daarop aangesproken.	<input type="radio"/> 3)
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.	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
7. De RvC bespreekt ten minste éénmaal 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 wordt 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 éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

- | | |
|--|---|
| individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders. | ○ |
| 8. De RvC heeft een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. | ○ |

III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

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

5

- | | |
|--|---|
| belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingsaangelegenheden; | ○ |
| 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 heeft een profielschets voor zijn omvang en samenstelling. De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst De profielschets bevat de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en vermeldt welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC daarvoor hanteert. Indien bestaande situatie afwijkt van genoemde doelstellingen dan legt RvC hiervoor verantwoording af in jaarverslag. De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.	○ ○ ○ ○ ○
2. Minimaal één lid van de RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.	○
3. Minimaal één lid van de RvC is een zogenoemde financieel expert.	○
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.	○ ○
5. Een lid van de RvC kan maximaal tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.	○
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	○ ○

III.4 Rol van de voorzitter van de Raad van Commissarissen

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat: <ul style="list-style-type: none"> a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak; 	○

6

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

III.6 Tegenstrijdige belangen

- | <u>Uitwerking</u> | <u>Status</u> |
|--|--|
| 1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de RvC en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang | <input type="radio"/> |
| 2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft. | <input type="radio"/> |
| 3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting | <input type="radio"/>
<input type="radio"/> |
| 4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is. | <input type="radio"/> |
| 5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. | <input type="radio"/>
<input type="radio"/> |
| De delegatie is slechts van tijdelijke aard. | <input type="radio"/> |

8

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

- | <u>Uitwerking</u> | <u>Status</u> |
|---|-----------------------|
| 1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties. | <input type="radio"/> |

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

IV.1 Financiële verslaggeving

- | <u>Uitwerking</u> | <u>Status</u> |
|--|--|
| 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. | <input type="radio"/> |
| 2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening. | <input type="radio"/> 4) |
| 3. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures. | <input type="radio"/>
<input type="radio"/> |

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

- | <u>Uitwerking</u> | <u>Status</u> |
|---|--------------------------|
| 1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC. | <input type="radio"/> |
| 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. | <input type="radio"/> 5) |
| 3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan | <input type="radio"/> |

- plaatsvinden.
- Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste éénmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.
- De beoordeling wordt besproken in de RvC.
- De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.
4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC

IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

Status

1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren. 6)

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

Uitwerking

Status

1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen.
- Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
- A Met betrekking tot de accountantscontrole:
- Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
 - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.
- B Met betrekking tot de financiële cijfers:
- Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;
 - Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze

- van accountingpolitiecs wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;
- Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.
- C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
 - Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;
 - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;
 - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc.

V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

V.1 Belanghebbenden bij visie, missie en doelstellingen

Uitwerking

Status

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

V.2 Visitatie

Uitwerking

Status

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

De governancecode Woningcorporaties 2011 wordt nageleefd en is van toepassing op alle punten van het hulpinstrument evaluatie governancecode Woningcorporaties met uitzondering van de gemarkeerde punten die hieronder worden toegelicht.

1. Dit punt uit te leggen. In juli 2011 werd de governancecode Woningcorporaties van kracht. De code schrijft voor dat toezichthouders maximaal twee termijnen van vier jaar in functie mogen zijn. De voorzitter is medio 2010 per 1 januari 2011 benoemd voor een derde termijn van vier jaar. In de oktober-vergadering 2011 heeft de raad besloten dat de heer Rijken als voorzitter in zijn derde termijn in functie blijft ter wille van de continuïteit van de Raad van Commissarissen en om in de komende jaren goed te kunnen anticiperen op de wisseling van het voorzitterschap, dit op basis van de overgangsregeling zoals geformuleerd in de Governancecode Woningcorporaties.
2. Dit punt uit te leggen. Onze huidige directeur-bestuurders zijn benoemd voor onbepaalde tijd. Wij werken bewust niet met de benoemingsregeling van vier jaar en de mogelijkheid van een herbenoeming voor telkens vier jaar. Woonstede ziet in deze regeling geen meerwaarde voor de continuïteit van de organisatie of het verbeteren van de prestaties van de organisatie. Het besturen van een woningcorporatie als Woonstede verlangt inzet, ervaring en visie die juist verder reiken dan vier jaar. De Raad van Commissarissen beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder. De periodieke beoordeling van het functioneren van het bestuur door de Raad voorziet in voldoende checks & balances.
3. Dit punt uit te leggen. In het jaarverslag staat niet per commissaris vermeldt of die onafhankelijk is. Wel staat een oordeel over de collectieve onafhankelijkheid geformuleerd (zie III.2.1)
4. Dit punt is niet van toepassing, omdat Woonstede geen financiële berichten openbaar maakt anders dan de jaarrekening.
5. Dit punt uit te leggen. Het bestuur en auditcommissie rapporteren gelijktijdig in plaats van afzonderlijk over de relatie met de accountant.
6. Dit punt is niet van toepassing. Woonstede heeft in strikte zin geen interne account of controller. De manager Financiën vervult en delegeert controletaken. De auditcommissie is niet betrokken bij het opstellen van zijn werkplan, maar wel op de hoogte van de werkzaamheden, die ook met de auditcommissie en in bijzijn van de accountant besproken worden naar aanleiding van de managementletters en/of controle van de jaarrekeningen.

Bijlage 8 Position paper

Position paper

Missie en visie

Wij zijn Woonstede, een financieel gezonde corporatie met ongeveer 10.000 woningen. Wij maken ‘wonen naar je zin’ waar voor mensen met beperkte financiële middelen in Food Valley. Met kwalitatief goede woningen, betaalbare huren, aandacht voor leefbaarheid en ruimte voor individuele woonwensen geven we dagelijks invulling aan ‘wonen naar je zin’ in Ede, Scherpenzeel en op kleinere schaal in Wageningen en Woudenberg.

Kernwaarden

Bij de vertaling van deze missie naar de praktijk laten we ons leiden door vier kernwaarden: maatschappelijk betrokken, creatief, resultaatgericht en klantgericht. De kernwaarden komen tot uitdrukking in de wijze waarop wij met onze klanten en met elkaar omgaan. In de praktijk blijkt dat soms lastig, ook al hebben we met alle medewerkers de kernwaarden vertaald in concreet gedrag en zijn de kernwaarden in de functioneringsgesprekken onderwerp van gesprek.

Vaak lukt het om de kernwaarden in onze prestaties te laten zien. Dat is te volgen in een aantal van onze prestatie-indicatoren, zoals snelle, liefst aansluitende, verhuur, bijdrage aan buurtbemiddeling, het beperkte aantal klachten en geschillen en de gemiddelde huurhoogte. Ook denken en handelen we bij calamiteiten primair vanuit het belang van de klant. In het direct resultaat neerzetten als het moet, zijn we goed. We bouwen aan een wendbare organisatie, die een storm goed aan kan.

Lokaal gericht

Wij zijn lokaal gericht, maar doen moeite om regionale samenwerking van de grond te krijgen. In de regio Food Valley is de samenwerking tussen de corporaties en gemeenten gefocust op een gezamenlijke woonruimteverdelingssystematiek. Er wordt door de corporaties gewerkt aan een regionale visie op betaalbaar wonen.

We wensen dat er een regionale woonvisie en nieuwbouwprogrammering komt. We zijn blij dat Barneveld en Scherpenzeel, op ons verzoek, daartoe ook zijn overgegaan. Het geeft de klant meer mogelijkheden en het kost ons minder geld. We zetten ons in voor het beheer van de woningen van onze collega-corporatie Plicht Getrouw en delen expertise met Idealis in Wageningen. Onze directe verankering ligt in de gemeente Ede en Scherpenzeel, waar door een frequent bestuurlijk contact de wederzijdse doelen worden gerealiseerd. Zo is met name de fasering van de bouwlocaties een terugkerend onderwerp. Ook maken we jaarlijks een rondje langs alle Edese politieke fracties om informatie uit te wisselen en hebben we een paar keer per jaar contact met de provincie Gelderland over woningbouwprogrammering en duurzaamheid.

Visie op governance

We hechten grote waarde aan een goed bestuur met een adequate vorm van toezicht en volgen daarbij de Governance Code Woningcorporaties. De Raad van Commissarissen is vanuit verschillende disciplines samengesteld en beschikt over de juiste kwaliteit om goed toezicht te houden. Het toezichtskader is vooraf gedefinieerd door prestatie-indicatoren en het hanteren van exacte onderhouds- en investeringsnormen in de strategische nota, de meerjarenbegroting en het investeringsstatuut. Dit vormt een helder beoordelingskader voor het toezicht op het bestuur.

Good governance zien we als een gedeelde verantwoordelijkheid van bestuur en Raad van Commissarissen. De Raad heeft een visie op toezicht geformuleerd. Als bestuur bespreken we in een vroegtijdig stadium intensief de consequenties van veranderingen in de wettelijke context en externe (beleids)ontwikkelingen in de commissies van onze Raad van Commissarissen. De klankbordfunctie in optima forma. De feitelijke goedkeuring - het toezicht - vindt in de Raad zelf plaats.

Onze opgave en resultaten

Onze resultaten zijn (ook) weergegeven in de prestatietabel.

Werkgebied

Door de verschillende grootte van de kernen is ons werkgebied afwisselend: van dorpse kleinschaligheid tot stadse problematiek. De verwachting is dat het aantal inwoners tot 2020 blijft groeien. De groei wordt verwacht door de nog te realiseren nieuwbouwwijken Kernhem en Veluwe poort.

Belanghouders

Het spreekt voor zich dat we ons beleid vormgeven met onze belanghouders. We overleggen daarom structureel met de Huurdersbond Ede en omgeving, de bewonerscommissies en de gemeenten. Ook we zetten middelen in zoals klantenpanels en contact met woonconsumenten. Toch definiëren we de aard en omvang van de huisvestingsopgave veelal zelf, afhankelijk van de demografische ontwikkeling, de bouwproductie in de regio en onze woningvoorraad. Zo kunnen we een betaalbaar thuis bieden voor een ieder die dat nodig heeft. Nu en in de toekomst.

Prestatieafspraken

Sinds 2005 hebben we prestatieafspraken met de gemeenten Ede en Scherpenzeel. In Ede worden de prestatieafspraken mede-opgesteld en ondertekend door de Huurdersbond Ede. We leggen een kader voor een college-periode vast en de exacte afspraken werkt de gemeente Ede met ons uit in jaarplannen. We zeggen daarin wat we doen en houden ons eraan.

Betaalbaarheid

Woonstede biedt graag een thuis voor iedereen waarbij het inkomen onder de 34.678 bruto per jaar blijft. Aan hen wijzen we meer dan 90% van onze woningen toe. We helpen zoveel mogelijk starters, senioren, jongeren en uitbreidende gezinnen, of juist uit elkaar gaande gezinnen om een plek te vinden waar ze kunnen ontspannen en lekker kunnen leven. Want een fijn thuis is toch ieders goed recht. Het zijn overigens overwegend starters die we met een vrijkomende woning helpen. We bouwden de afgelopen vier jaar ruim duizend wooneenheden. Desondanks blijft de wachtlijst woningzoekenden lang en is de gemiddelde inschrijfduur 5,5 jaar.

We hebben goede huizen die bijna iedereen kan betalen. We hielden de huurverhoging beperkt en pasten geen inkomensafhankelijke huurverhoging toe. We keken hierbij niet alleen naar de huurprijs, maar ook naar de kosten van gas en elektra. Een goed thuis neemt immers zorgen weg en is een veilige basis. Daarom investeerden we in onze huizen door ze goed te onderhouden en nieuwe te bouwen met duurzame materialen. Meer dan voorheen letten we er vooral op of de energiekosten voor de huurder dalen door onze ingrepen. We maken daarbij dankbaar gebruik van gelden die door de provincie Gelderland in het kader van het energie-impulsplan beschikbaar zijn gesteld, ook omdat we de plaatselijke/regionale werkgelegenheid hiermee stimuleren.

Bijzondere doelgroepen

Mocht er om welke reden een beetje extra steun of hulp nodig zijn bij het wonen, ook dan bieden we een (aangepast) thuis. De afgelopen jaren zijn jaarlijks gemiddeld 18 personen van een bijzondere doelgroepen op voordracht aan een nieuwe woning geholpen en kregen gemiddeld 10 huishoudens een aangepaste woning toegewezen. Er gold voor 213-304 woningen voordrachtsrecht voor bijzondere doelgroepen. Als iemand de stap wil maken om zijn huis te kopen dan maken we dat mogelijk, desgewenst met of zonder korting. Gemiddeld kochten jaarlijks 84 mensen hun woning koopgarant.

Leefbaarheid

Onze wijken en buurten houden we graag gezellig, schoon heel en veilig. Daarom zetten wij in op goede contacten met onze klanten zodat we weten wat er speelt en leeft. De dertig bewonerscommissies spelen daarbij een belangrijke rol. Is het even wat minder gezellig, dan kunnen klanten op ons rekenen. We bemiddelen vooral bij overlast, maar laten mensen het vooral samen zelf oplossen met hulp van buurtbemiddeling. Met onze partners in het wijkwerk hebben we duidelijke afspraken over wie wat doet. De start van de sociale teams is veelbelovend, zo helpen we direct mensen die dat echt nodig hebben en lopen de kosten niet onnodig op. Dat is met het oog op de komende decentralisaties ook wel nodig.

Financiële mogelijkheden

We verkopen jaarlijks ter waarde van ongeveer 7 miljoen woningen om met onze investeringsambitie onze financiële situatie gezond te houden. Ons verkoopprogramma volgt onze portfoliedoelstellingen. Meer dan voorheen is de verkoop gericht op het duurere deel van onze voorraad.

Onze doelstelling is dat we als financieel gezond en flexibel bedrijf blijvend investeren in de volkshuisvesting. Onze organisatie houdt, met borging van het WSW, toegang tot de kapitaalmarkt en onze activiteiten passen bij onze vermogenspositie. Onze kengetallen ICR, DSCR, Loan to value, solvabiliteit en rentedekkingsgraad op WSW-basis moet hiervoor in de komende vijf jaar jaarlijks positief zijn en voorzien zijn van een positief continuïteitsoordeel van het Centraal Fonds Volkshuisvesting. Ons vastgoed genereert in 2015 minimaal een direct rendement van 3,5%. De afgelopen jaren hebben we een functionele winst-en-verliesrekening opgezet, waardoor je direct ziet dat we een positief resultaat hebben uit de gewone bedrijfsuitoefening.

We hebben ook deelgenomen aan een pilot voor de introductie van het driekamermodel in de jaarverslaglegging, waardoor we makkelijker kunnen uitleggen waar de huuropbrengsten voor worden ingezet. Door de implementatie van assetmanagement, sturen we nu per nieuwbouwcomplex op rendement. Voor bestaande bouw ontwikkelen we de rendementsturing.

Klaar voor de toekomst

Wij gaan voor een bestendige koers. Onze stip op de horizon is dezelfde, maar we focussen scherper omdat door de verhuurders- en saneringsheffing onze investeringsruimte wordt beperkt. Zo sturen we op stichtingskosten (max € 150.000) en onderhoudskosten (€ 1.250); we sturen op energielasten in plaats van op CO2-reductie; we bakken onze inzet op leefbaarheid af; we realiseren wel vervangende intramurale zorg, maar geen uitbreiding daarvan; we bouwen slechts koopwoningen om fiscaal voordeel te behouden; we verkopen liever duurere huurwoningen dan goedkope huurwoningen; we zetten in op digitalisering en automatisering; we reduceren we onze bedrijfslasten op maximaal 17 miljoen euro zonder indexering. Zo blijven we staan voor de dingen die we kunnen beïnvloeden, vertellen wat we hebben gedaan en wat dat maatschappelijk heeft opgeleverd.

Bouwen

Omdat de wachtlijst woningzoekenden te lang is, willen we de komende jaren ons bezit uitbreiden met ongeveer 600 nieuwe betaalbare woningen, vanaf 2017 met een productie van ongeveer 80 woningen per jaar. Voor zover onze investeringen niet door heffing en verkoopresultaat beperkt worden, willen we blijven investeren in nieuwbouw.

Huurverhoging

Aangezien onze klanten toegang hebben tot woningen met een gunstige prijs-kwaliteitverhouding, is er wat ruimte voor huurharmonisatie en inkomensafhankelijke huurverhoging. We hebben een hogere huuropbrengst nodig voor onze bedrijfsvoering, maar de betaalbaarheid is in het geding.

Daarom passen we huurharmonisatie en inkomensafhankelijke huurverhoging toe tot de grenzen van de huurtoeslag of de maximaal redelijke huur als deze onder de huurtoeslaggrens ligt. Als dat wettelijk mogelijk is, passen we de huursombenadering toe al dan niet in combinatie met de inkomensafhankelijke huurverhoging. Hierdoor kunnen we de laagste inkomensgroep kunnen ontzien. Om te kunnen blijven investeren realiseren we op macro-niveau een huurverhoging van 3%.

Duurzaamheid

We investeren in energiebesparende maatregelen bij groot onderhoud. Over vier jaar zijn er geen woningen met een energielabel E, F, of G meer en in 2025 hebben onze woningen met behulp van de provinciale impuls gelden gemiddeld energielabel B. Ook stimuleren we met de Huurdersbond Ede e.o. huurders zich energiezuinig te gedragen. Zo brengen we de energielasten omlaag.

Bewonersparticipatie

In een experiment met een wooncoöperatie verkennen we hoe we de zeggenschap van bewoners over beheer en onderhoud kunnen vergroten. Ook onderzoeken we of exploitatie zonder WSW-borging haalbaar is.

Wonen en zorg

We hebben voldoende nultredenwoningen, maar er is behoefte aan duidelijke afspraken met gemeenten en zorgpartijen over de kostenverdeling in de extramurale zorg, omdat de vraag van ouderen naar zelfstandige beschermde woonvormen toeneemt.

Financiën en organisatie

We blijven een financieel gezonde corporatie met een stevige planning en control-cyclus, die daardoor een betrouwbare partner is voor anderen. We sturen op een lean processturing, waarbij intern en extern duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is. Onze organisatie is doelgericht en wendbaar. Dit bereiken we door procesverbetering, het ontwikkelen van de leiderschapsvaardigheden van ons kader en het communicatief maken van onze organisatie. Onze medewerkers zijn gemotiveerd en flexibel inzetbaar. Zo is er een strategische personeelsplanning beschikbaar en ontwikkelen we kennis en vaardigheden van medewerkers. Tot en met dit jaar maken twaalf medewerkers gebruik van de mogelijkheid om eerder te stoppen met werken die we in het kader van de bezuiniging hebben aangeboden.

Dat alles doen we met hart en ziel voor ons ideaal: met een flexibele en financieel gezonde organisatie een goed thuis voor mensen met een kleine portemonnee realiseren.

Ede, 9 september 2014

Marian Teer en Wim Sterkenburg