



Visitatierapport

Woningstichting Heteren

2012-2015



woningstichting heteren

Utrecht, 28 januari 2016

Colofon

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

Visitatiecommissie

De heer A.T.A. Koopmanschap AC (voorzitter)
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 290 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).

Visitaties waren tussen 2007 en halverwege 2015 verplicht voor leden van Aedes. Sinds de invoering van de nieuwe Woningwet op 1 juli 2015 zijn alle woningcorporaties verplicht zich iedere vier jaar te 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 verbetersuggesties, maar krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders(organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteerde en die nu formeel is voorgeschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Woningstichting Heteren met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woningstichting Heteren 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	7
A Recensie	9
B Scorekaart	13
C Samenvatting	15
D Reactie Woningstichting Heteren	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	21
1 Visitatie bij Woningstichting Heteren	23
1.1 Schets Woningstichting Heteren	24
1.2 Werkgebied Woningstichting Heteren	24
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	27
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	27
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	30
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	31
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	31
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	32
3 Presteren volgens Belanghebbenden	33
3.1 De belanghebbenden van Woningstichting Heteren	33
3.2 Beoordeling belanghebbenden	34
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	35
3.4 Conclusies en motivatie	35
4 Presteren naar Vermogen	39
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	39
4.2 Conclusies en motivatie	39
5 Governance	43
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	43
5.2 Conclusies en motivatie	44
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	49
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	51
Bijlage 2 Curricula vitae	55
Bijlage 3 Bronnenlijst	61
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	63
Bijlage 5 Prestatietabel	65
Bijlage 6 Meetschaal	71
Bijlage 7 Checklist Governancecode	73

TROTS
OP DE
VOGELBUURT

Deel 1

SCHILDERWERK
JULI - DECEMBER
2015

**Beoordeling van de maatschappelijke prestaties,
in het kort**



RECONSTRUCTIE VOGELBUURT



gemeente Overbetuwe



WST-HETEREN.NL

VOGELBUURTDRIEL.NL



Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Terugblik op visitatie 2008-2011

In 2012 is Woningstichting Heteren gevisiteerd over de jaren 2008-2011.

De commissie typeerde de woningstichting toen als een lokaal goed gewortelde woningcorporatie die haar reguliere taken tot tevredenheid van de lokale belanghebbenden uitvoert. Een echte doe-corporatie, concludeerde de commissie. De woningstichting kreeg positieve oordelen voor Presteren naar Opgaven en Ambitie en Presteren volgens Belanghebbenden. Daarnaast constateerde de commissie een aantal verbeterpunten, met name gericht op besturing en het interne toezicht. Er was geen ondernemingsplan. De rol opvatting van de raad van commissarissen vroeg om bezinning en aanpassing. Een van de aandachtspunten was de functie van de voorzitter als gedelegeerd commissaris met een adviesrol over de nieuwbouw. De zittingstermijnen waren overschreden. Ook op het gebied van reglementen en statuten was nog werk te doen.

Resultaten visitatie 2012-2015

Verbeterpunten opgepakt

Eind 2015 heeft een nieuwe visitatie plaatsgevonden bij Woningstichting Heteren. Ook nu trof de commissie een zeer goed lokaal verankerde woningcorporatie aan die in de afgelopen jaren zich met hart en ziel voor het wonen in haar werkgebied heeft ingezet. Opvallend was de oplevering van Liefkenshoek, een fraai woonzorgcomplex in Heteren. Tijdens de visitatie van 2015 bevond Woningstichting Heteren zich in een overgangssituatie. Twee leden van de raad van commissarissen namen afscheid; een vernieuwde raad van drie leden stond klaar om zijn toezichthoudende rol op zich te nemen. Dat was de reden om de visitatie vervroegd in deze periode te laten plaatsvinden. De commissie stelt vast dat een aantal verbeterpunten uit het vorige visitatierapport is opgepakt. Er is een nieuw ondernemingsplan geschreven, statuten en reglementen zijn op orde gebracht, waaronder een treasurystatuut en een integriteitscode. De dubbelfunctie van de voorzitter is met de oplevering van bovengenoemd woonzorgcentrum in 2013 beëindigd. De openbare verantwoording is sterk verbeterd.

Zeer gewaardeerde doe-corporatie

Het karakter van de woningstichting is in de afgelopen jaren gelijk gebleven:

Woningstichting Heteren is een organisatie van doeners, die praktisch zoekt naar oplossingen voor vraagstukken die zich in het werkgebied voordoen.

Belanghebbenden waarderen de woningstichting voor haar laagdrempeligheid en haar praktisch ingestelde werkwijze.

Belanghebbenden hebben verder veel waardering voor de prestaties die de woningstichting neerzet. Een voorbeeld daarvan is de Liefkenshoek. In goed overleg met de lokale zorginstelling, gebaseerd op vertrouwen, heeft Woningstichting Heteren een prachtig woonzorgcomplex gerealiseerd. Dankzij de nauwe en doordachte samenwerking zijn de risico's daarbij beperkt gebleven. De commissie vindt beide aspecten een knappe prestatie.

Goede volkshuisvestingspartner

De commissie concludeert dat Woningstichting Heteren goed in staat is gebleken om de overige volkshuisvestelijke taken naar behoren uit te voeren. Klanten zijn tevreden over de dienstverlening. De gemeente vindt in Woningstichting Heteren een goede partner om een wijk in Driel gezamenlijk op te knappen (Vogelbuurt). De commissie erkent de prestaties van Woningstichting Heteren. Daarbij vraagt de commissie aandacht voor de kwaliteit en de duurzaamheid van de bestaande woningvoorraad. Het zou verder goed zijn om meer differentiatie aan te brengen in het woningbezit, dat nu grotendeels uit eengezinswoningen bestaat. Daardoor zouden meerdere verschillende huishoudentypen passend gehuisvest kunnen worden. De gemeente is daar voorstander van en oriënteert zich met Woningstichting Heteren op de mogelijkheden om tot bijvoorbeeld woningsplitsing te komen.

Dicht bij oorsprong gebleven

Woningstichting Heteren heeft een lange historie, waarbij betrokken inwoners van Heteren van oudsher verantwoordelijkheid hebben gedragen voor de activiteiten van de woningstichting. Deze hechte betrokkenheid is nog zichtbaar in de praktische en betrokken wijze waarop de bestuurder en de raad van commissarissen hun taak lange tijd hebben ingevuld. Deze werkwijze heeft enkele positieve resultaten opgeleverd. Er zit wel een keerzijde aan. Een aantal beleidsmatige en toezichhoudende aspecten hebben minder aandacht gekregen dan mogelijk en nodig was. Een voorbeeld daarvan is het ondernemingsplan. De woningstichting heeft dit plan in 2014 opgesteld. De commissie constateert echter dat het plan weinig herkenbaar gebruikt wordt als leidraad en als toetsingskader. Andere beleidsplannen zijn nog in ontwikkeling. De (beleidsmatige) samenhang in activiteiten en inzet van vermogen is niet gelegd.

Governance in omslag

De commissie stelt vast dat de governance sinds het vorige visitatierapport in essentie niet sterk is veranderd. Woningstichting Heteren heeft statuten en reglementen op orde gebracht, maar ook een aantal zaken gehandhaafd die niet voldoen aan de Governancecode. De raad heeft de toezichhoudende rol in de visitatieperiode pas in 2015 ontwikkeld. De zelfevaluaties van de raad hadden tot die tijd minder diepgang dan mogelijk was geweest.

Positief is de commissie over de risicorapportage die de accountant in opdracht van bestuur en raad heeft opgesteld. De commissie vindt het een verstandig besluit van raad en bestuur om deze opdracht te verlenen. Daarmee beschikt de corporatie over een goed inzicht in haar mogelijkheden om haar beleid behoedzaam te realiseren.

De commissie stelt verder vast dat de governance zich vanaf 2015 sterk verbetert, maar dat er kansen zijn om de governance verder te ontwikkelen.

Nieuwe raad, nieuw elan

In 2015 zijn drie nieuwe commissarissen benoemd waarvan de laatste commissaris in januari 2016 zitting neemt. Eind 2015 heeft de raad in aanwezigheid van nieuwe en oude commissarissen een zelfevaluatie gehouden. De commissie heeft kennisgemaakt met twee nieuwe commissarissen en de zelfevaluatie gelezen. Daaruit concludeert de commissie dat de nieuwe raad zich sterk bewust is van de eisen die de huidige governancepraktijk aan de raad stelt. In de zelfevaluatie zijn een aantal actiepunten omschreven die tot een nieuwe invulling van de toezichthoudende rol van de raad moeten leiden. De nieuwe raad heeft het voornemen om in 2016 opnieuw met externe begeleiding de nieuwe werkwijze te evalueren. De commissie heeft er vertrouwen in dat Woningstichting Heteren in staat zal zijn om haar governance verder op orde te brengen.

Financieel op orde

Woningstichting Heteren heeft haar financiën op orde. De continuïteit is gewaarborgd. De doelmatigheid van de organisatie is voldoende. De vermogensinzet heeft de commissie met een onvoldoende beoordeeld.

Woningstichting Heteren heeft haar vermogen in de afgelopen visitatieperiode maatschappelijk ingezet voor de nieuwbouw van Liefkenshoek en negen woningen in Randwijk. Daarbij heeft de woningstichting onrendabele toppen voor haar rekening genomen. Het is voor de commissie echter niet duidelijk waar Woningstichting Heteren haar vermogen voor wil inzetten. Kiest zij daarbij bijvoorbeeld voor betaalbaarheid, duurzaamheid of nieuwbouw? De commissie mist een gedegen schriftelijk vastgelegd afwegingskader voor de inzet van het vermogen, waarin antwoord wordt gegeven op bovenstaande vragen. Daarmee zou de raad van commissarissen ook over een degelijk toetsingskader beschikken.

Sterke punten

Woningstichting Heteren onderscheidt zich met de volgende sterke punten:

- + lokale verankering en goede kennis van het werkgebied;
- + goede relatie met en vertrouwen van belanghouders;
- + praktische, oplossingsgerichte werkwijze;
- + sterk niveau van dienstverlening;
- + financiële continuïteit op orde;
- + openbare verantwoording van hoog niveau.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie geeft Woningstichting Heteren de volgende verbeteruggesties mee:

Opgaven

- Ga door met de keuze om meer differentiatie in het woningbezit aan te brengen en onderzoek de mogelijkheden om woningen te splitsen en voor meerdere huishoudenstypes geschikt te maken.
- Houd de betaalbaarheid van de voorraad scherp in het oog.
- Besteed nog meer aandacht aan de verduurzaming van het bezit, mede met het oog op de betaalbaarheid van de woonlasten.

Besturing

- Ga door met de ontwikkeling van het strategisch voorraadbeleid en reken de consequenties van het beleid door in de meerjarenprognoses.
- Ontwikkel een visie op doelmatigheid.
- Maak financiële keuzes over de inzet van het vermogen en ontwikkel op basis daarvan een financieel afwegingskader (inclusief investeringsstatuut).

Toezicht

- Besteed aandacht aan de rolopvatting van de raad van commissarissen.
- Ontwikkel een toetsingskader, waarin afwegingen transparant en navolgbaar getoetst kunnen worden.
- Stem het monitoringssysteem daarop af.

B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	8,0	6,3	8,0	7,0		7,3	75%	7,0
Ambities in relatie tot de opgaven							6,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestaties	7,5	7,7	7,8	8,4	7,5		7,8	50%	7,8
Relatie en communicatie							8,0	25%	
Invloed op beleid							7,6	25%	
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit							7,0	30%	5,9
Doelmatigheid							6,0	30%	
Vermogensinzet							5,0	40%	
Governance									
Besturing	Plan					6,5	6,5	33%	6,3
	Check					6,0			
	Act					7,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					5,3	4,8	33%	
	Toetsingskader					5,0			
	Toepassing Governancecode					4,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					7,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording					8,0			
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 Woningstichting Heteren

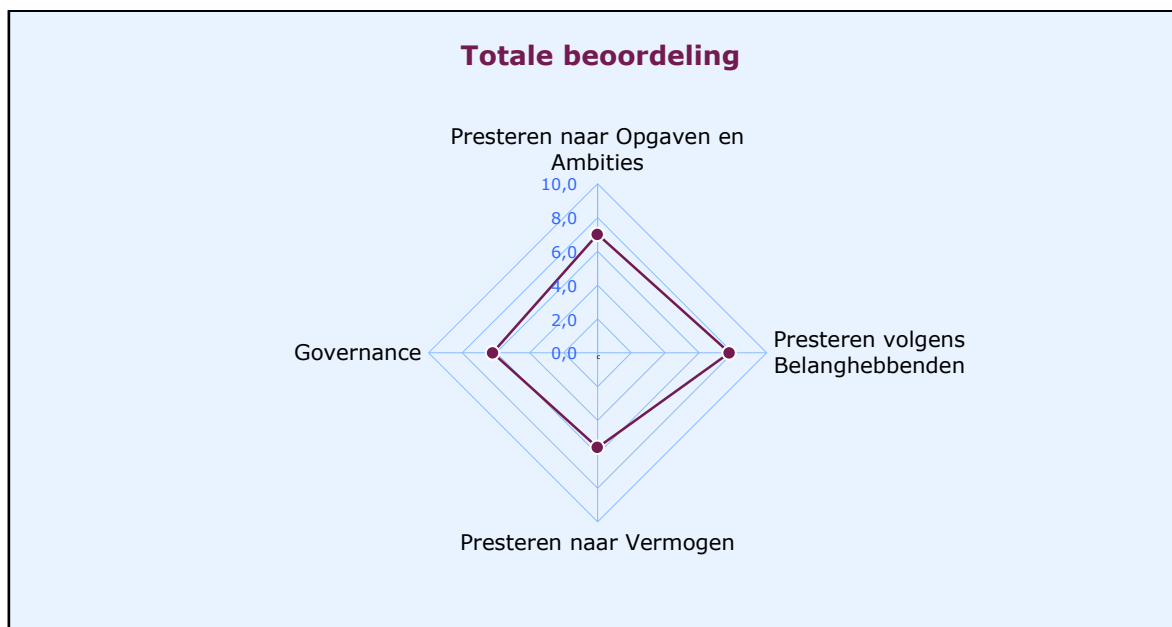
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) voor kleine corporaties en vond plaats tussen november 2015 en december 2015.

Korte schets Woningstichting Heteren

Woningstichting Heteren is opgericht in 1912. De corporatie beheert 971 woningen en werkt in één gemeente: de gemeente Overbetuwe. Belangrijkste belanghebbenden zijn huurdersorganisatie DHR, gemeente Overbetuwe, zorginstelling Samen Zorgen en collega-corporaties Vivare en Woningstichting Valburg. Bij Woningstichting Heteren werken zeven medewerkers; in totaal 5,9 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat na 2015 uit drie leden, van wie één lid namens de huurders in de raad van commissarissen zitting heeft.

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

Beoordelingen Woningstichting Heteren



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,0
Presteren volgens Belanghebbenden	7,8
Presteren naar Vermogen	5,9
Governance	6,3

De commissie komt tot de conclusie dat Woningstichting Heteren voldoende tot goed presteert. De woningstichting is een goed gewaardeerde, maatschappelijk op het werkgebied betrokken corporatie. De prestatievelden Presteren naar Vermogen en Governance verdienen nog aandacht. De commissie heeft er vertrouwen in dat de woningstichting op korte termijn in staat is om een aantal veranderingen tot stand te brengen, waardoor de resultaten op deze prestatievelden zullen verbeteren.

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,0

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met gemiddeld een 7,0.

Woningstichting Heteren heeft goede prestaties geleverd voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen en de investeringen in vastgoed. De bouw van de Liefkenshoek en de realisatie van negen appartementen in Randwijk voor senioren zijn daar voorbeelden van. De overige prestatieonderdelen zijn conform de opgaven gerealiseerd. De betaalbaarheid van de woningvoorraad is geborgd. De woningstichting neemt passende stappen om de leefbaarheid in de wijken en buurten op peil te houden. De dienstverlening is op orde; de kwaliteit van de woningen is voldoende. De woningstichting kan meer doen om de duurzaamheid van de bestaande voorraad te verbeteren.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,8

De belanghebbenden beoordelen Woningstichting Heteren met gemiddeld een 7,8.

Woningstichting Heteren wordt zeer gewaardeerd door haar belanghebbenden. Belanghebbenden noemen de Liefkenshoek, de nieuwe woningen in Randwijk en de activiteiten in de Vogelbuurt in Driel als voorbeelden. Met name de investeringen worden hoog gewaardeerd (8,4). De huurdersorganisatie is wat kritischer in haar oordeel dan de gemeente en de zorginstelling. Huurders vragen aandacht voor de energieprestaties van het vaak oudere bezit en het onderhoud van de tuinen. In het algemeen zijn de huurders wel tevreden over de prestaties van Woningstichting Heteren. Alle belanghebbenden hebben veel waardering voor de communicatie van de woningstichting en waarderen deze met een 8,0 gemiddeld. Dat is hoog. Belanghebbenden noemen de woningstichting een prettige samenwerkingspartner, die bereid is om mee te denken over praktische oplossingen van vraagstukken. Zij waarderen de invloed die zij op het beleid kunnen uitoefenen dan ook met een ruim voldoende tot goed. De belanghebbenden geven Woningstichting Heteren verbeteringsuggesties mee op kwaliteit van de voorraad, betaalbaarheid, leefbaarheid en wonen en zorg.

Presteren naar Vermogen

5,9

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met gemiddeld een 5,9.

De financiële continuïteit en de doelmatigheid zijn voldoende. Positieve elementen zijn onder meer de risicorapportage van de accountant, die in opdracht van bestuur en raad van commissarissen is gemaakt. De doelmatigheid is in lijn met de referentiecorporatie. De commissie heeft geen visie op doelmatigheid aangetroffen. De commissie stelt vast dat Woningstichting Heteren in de afgelopen vier jaar haar vermogen maatschappelijk heeft ingezet. Toch waardeert de commissie het prestatieonderdeel 'vermogensinzet' met een onvoldoende, omdat de motivatie en verantwoording van de inzet van het vermogen niet aanwezig is.

Governance

6,3

De commissie waardeert het onderdeel Governance met gemiddeld een 6,3.

Het prestatieveld Governance valt uiteen in drie prestatieonderdelen: de besturing, de kwaliteit van het interne toezicht en de externe legitimatie.

De besturing van Woningstichting Heteren is verder ontwikkeld sinds de vorige visitatie.

Er is een ondernemingsplan aanwezig en de monitoring is verder ontwikkeld.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met gemiddeld een 6,5.

De kwaliteit van het intern toezicht heeft de commissie met een 4,8 beoordeeld.

De commissie ziet dat de raad in de afgelopen periode actief heeft gewerkt aan de samenstelling van een nieuwe raad. Profielschetsen zijn op orde gemaakt en nieuwe leden zijn openbaar geworven. Het resultaat is dat nu een nieuwe raad is toegetreden, die in staat zal zijn om het toezicht verder door te ontwikkelen. Daar is ook aanleiding voor.

De rolopvatting van de voorgaande raad, en dan vooral als het gaat om de toezichthoudende rol, is de afgelopen vier jaar onvoldoende uit de verf gekomen.

De toenmalige commissarissen hadden een lange betrokkenheid bij de woningstichting en hebben meer als bestuursleden gefunctioneerd. Die betrokkenheid is te waarderen, maar heeft als keerzijde dat een gepaste zakelijke toezichthoudende distantie niet tot stand is gekomen. Het toetsingskader is aanwezig, maar wordt onvoldoende gehanteerd bij het toezicht. De zelfreflectie was tot 2015 van onvoldoende kwaliteit. De Governancecode is op een aantal punten niet nageleefd. De commissie heeft er vertrouwen in dat de nieuwe raad in staat zal zijn om deze punten te verbeteren.

De externe legitimatie daarentegen is van ruim voldoende tot goede kwaliteit (7,5).

Woningstichting Heteren betreft belanghebbenden actief bij haar beleidsvorming en activiteiten. De openbare verantwoording in het jaarverslag is van een hoog niveau.

D Reactie Woningstichting Heteren

Reactie Woningstichting Heteren op het visitatierapport



woningstichting
heteren

Reactie op visitatierapport

Eind 2015 heeft de 4-jaarlijkse visitatie plaatsgevonden bij Woningstichting Heteren. Deze visitatie ging over de periode 2012 tot en met 2015. Reden om de visitatie nog in 2015 te houden, was dat eind 2015 de laatste 2 leden van de "oude" RvC afscheid namen, en begin 2016 er een volledig nieuwe RvC is. Zodoende betekent deze visitatie een formele afronding voor de oude RvC en tevens geeft dit rapport ook weer diverse aanknopingspunten voor de toekomst voor de gehele organisatie.

In ons ondernemingsplan is te lezen dat Woningstichting Heteren 'een sociaal huisvester is, die gaat voor kwaliteit en betaalbaarheid. Als partner van bewoners en professionals leveren we in verbinding van wonen-zorg-welzijn een bijdrage aan de leefbaarheid in de kernen. Dit betekent dat we vanuit het wonen er zijn voor onze doelgroep, zorgen we voor een afgestemde woningvoorraad in elke kern en zijn we een primaire partner voor zorg en welzijn.'

Trots zijn wij dan ook dat zowel de visitatiecommissie, maar zeker ook alle belanghebbenden (huurdersvereniging DHR, Stichting Samen Zorgen en de gemeente Overbetuwe) Woningstichting Heteren met zeer hoge cijfers waarderen. Met name de realisatie van zorgcentrum Liefkenshoek te Heteren, de 9 sociale huurappartementen in Randwijk en de investeringen in de Vogelbuurt Driel worden hoog gewaardeerd. Een verdienste van de gehele organisatie.

De doelmatigheid is voldoende, de financiële continuïteit zelfs ruim voldoende. De vermogensinzet wordt echter lager gewaardeerd door de visitatiecommissie. De motivatie en verantwoording van de inzet van het vermogen worden door de visitatiecommissie gemist. Hier zullen wij de komende tijd meer aandacht aan besteden.

De visitatiecommissie heeft het gehele onderdeel 'Governance' weliswaar met een voldoende gewaardeerd, maar op onderdelen binnen de governance zijn zeker verbeterpunten aangedragen door de visitatiecommissie. Met name de toepassing van de governancecode, die als ruim onvoldoende gewaardeerd wordt. Tijdens de visitatieperiode is m.b.t. de zittingstermijnen afgeweken van de governancecode om de continuïteit te bewaken. Afwijkingen van de governancecode zijn wel altijd beschreven in het jaarverslag, maar de motivatie was niet aanwezig. De RvC heeft overigens de laatste jaren van de visitatieperiode reeds een omslag gemaakt in de governance, zo concludeert ook de visitatiecommissie. Deze omslag zal met de huidige organisatie de komende periode doorgezet worden, zodat alle onderdelen binnen de governance van voldoende niveau zullen zijn.

Graag maken wij van deze gelegenheid ook gebruik iedereen te bedanken voor de inbreng die geleverd is in het visitatieproces. Nogmaals danken wij de visitatiecommissie, maar zeker ook de huurdersvereniging DHR, Stichting Samen Zorgen en de gemeente Overbetuwe voor de hoge waarderingen die wij hebben ontvangen. Uiteraard dienen alle aspecten van de visitatie van voldoende niveau te zijn. De hoge waarderingen van de belanghebbenden, die partijen waarvoor Woningstichting Heteren zich maximaal inzet, geven veel energie om ons de komende periode nog verder te verbeteren.

Heteren, 21 januari 2016



R.A. Maatman
Directeur-bestuurder



H.J. Schuurman AA
Voorzitter RvC

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Woningstichting Heteren

In oktober 2015 heeft Woningstichting Heteren te Heteren 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) voor kleine corporaties en vond plaats tussen november 2015 en januari 2016. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 16 november 2015.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer A.T.A. Koopmanschap AC (voorzitter) en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Woningstichting Heteren wilde de visitatie gebruiken als afsluiting van een periode in het toezicht. De voorzitter van de raad van commissarissen nam afscheid in december 2015, waarmee de raad in 2015 geheel vernieuwd was. Deze bijzondere omstandigheid was voor de corporatie de reden om de visitatie voor het einde van 2015 te laten plaatsvinden. De nieuwe raad wilde graag aanbevelingen van de commissie gebruiken om zich goed te kunnen oriënteren op zijn toezichthoudende rol.

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

De visitatie betreft de periode 2012 tot en met 2015.

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

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

1.1 Schets Woningstichting Heteren

Woningstichting Heteren is opgericht in 1912. Woningcorporatie Woningstichting Heteren - beheert 971 woningen en werkt in één gemeente: de gemeente Overbetuwe. Binnen deze gemeente werkt de corporatie voornamelijk in de kernen Heteren, Driel en Randwijk. Deze gemeente telt circa 47.000 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersvereniging Driel Heteren Randwijk (verder DHR), gemeente Overbetuwe, Zorginstelling Stichting Samen Zorgen en collega-corporaties. In dit werkgebied zijn ook corporaties Vivare (2.200 woningen in Overbetuwe) en Woningstichting Valburg (1.222 woningen) actief. Bij Woningstichting Heteren werken zeven medewerkers; in totaal 5,9 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat in 2015 uit vier leden, van wie een lid namens de huurders in de raad van toezicht zitting heeft. Vanaf 1 januari 2016 zal de raad van toezicht uit drie leden bestaan.

1.2 Werkgebied Woningstichting Heteren

Woningstichting Heteren is werkzaam in Overbetuwe, provincie Gelderland. Dit werkgebied kenmerkt zich als plattelandsgebied met de kernen Heteren en Driel. De woningmarkt in dit gebied bestaat voor twee derde uit koopwoningen en een derde uit huurwoningen. Het merendeel van de totale woningvoorraad bestaat uit eengezinswoningen (89 procent). Zo'n 65 procent van de woningvoorraad in de gemeente Overbetuwe is gebouwd na 1965. De Autoriteit woningcorporaties (Aw), die is ondergebracht bij de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT), deelt deze corporatie in de categorie corporaties met een gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen in. De referentiegroep waarmee Woningstichting Heteren wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Woningstichting Heteren 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 Woningstichting Heteren 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

In 2010 is er een woonvisie door de gemeente Overbetuwe opgesteld. Deze woonvisie is vertaald in prestatieafspraken. In 2015 is deze woonvisie geëvalueerd als basis voor een nieuwe woonvisie. De gemeente Overbetuwe heeft in 2015 gewerkt aan een nieuwe woonvisie, waarbij Woningstichting Heteren betrokken is geweest.

Algemeen beeld

In de woonvisie van 2010 wordt Overbetuwe getypeerd als een aantrekkelijke woongemeente, gelegen tussen de Nederrijn en de Waal. De gemeente maakt deel uit van de regio Arnhem-Nijmegen. Het woonklimaat is aantrekkelijk voor woningzoekenden uit deze twee steden. De inkomensverdeling is gunstig: circa de helft van de Overbetuwse huishoudens heeft een inkomen hoger dan anderhalf keer modaal.

De mensen met de lage inkomens wonen vooral in de sociale huurwoningenvoorraad. Circa 30 procent woont scheef en wil graag doorstromen naar een koopwoning.

In de woonvisie van 2010 wordt gebruik gemaakt van woningmarktonderzoek uit 2008. Volgens de prognoses uit dit onderzoek neemt het aantal inwoners en huishoudens toe tot en met 2020. Alle huishoudens in alle leeftijdsgroepen nemen in aantal toe, met uitzondering van de 25 tot 45-jarigen. Het aantal huishoudens van 65 jaar en ouder neemt het meest toe: van 13 procent in 2008 tot 29 procent in 2020.

De woningbehoefte groeit met 2.400 woningen tot 2020, vooral voor starters om doorstroming te bevorderen. Het aantal sociale huurwoningen zal moeten toenemen met 650 woningen in de periode 2009-2020.

Prestatieafspraken gemeente Overbetuwe

In 2011 hebben gemeente Overbetuwe en Woningstichting Heteren prestatieafspraken ondertekend. Deze afspraken worden jaarlijks in jaarafspraken uitgewerkt.

Op de volgende prestatievelden zijn er afspraken gemaakt:

Huisvesting primaire doelgroep:

Gemeente Overbetuwe en Woningstichting Heteren willen mensen de kans bieden binnen de dorpen een wooncarrière te doorlopen binnen de dorpen. Er is specifieke aandacht voor 1- en 2 persoonshuishoudens: starters en senioren. Partijen spreken af om doorstroming te bevorderen en scheefwonen tegen te gaan. Er komen bilaterale afspraken over betaalbaarheid en beschikbaarheid (voldoende sociale huurwoningen, woonlastenbenadering, bereikbaarheid goedkope koopwoningen en lokaal maatwerk in

toewijzing). In de bilaterale prestatieafspraken wordt afgesproken dat Woningstichting Heteren betrokken wordt bij de ontwikkeling van een woningmarktmonitor. Ook spreken beide partijen af mogelijkheden te onderzoeken die koopstarters helpen een stap op de koopmarkt te zetten. Vervolgens zullen gemeente en corporatie deze mogelijkheden onder de aandacht van koopstarters brengen. In 2013 komen de corporaties en de gemeente met elkaar overeen om een convenant en een werkproces voor schuldhulpverlening op te stellen.

Huisvesting bijzondere doelgroepen

Gemeente en corporaties willen mensen die een steuntje in de rug nodig hebben een realistische kans bieden binnen de dorpen te blijven wonen. Partijen zetten in op vergroten aanbod van wonen, zorg, welzijn met voldoende variatie in de verschillende kernen. In de bilaterale afspraken spreken gemeente en Woningstichting Heteren af om gebruik te maken van elkaars signalerende rol om problematiek achter de voordeur in beeld te krijgen en aan te pakken (Lokaal ZorgNetwerk). De woningstichting zegt toe deel te gaan nemen aan het door de gemeente op te richten Platform Wonen Zorg Welzijn.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Woningstichting en gemeente zeggen toe om aandacht te geven aan duurzaamheid en energiebesparende maatregelen, zowel voor nieuwbouw als in de bestaande woningvoorraad. In de bilaterale afspraken worden daar concrete voorbeelden van genoemd zoals het stimuleren van bewoners tot energiezuinig gebruik.

Desinvesteren in vastgoed

Uit de woonvisie blijkt een behoefte van 300 nieuwbouwwoningen in de periode 2011 tot 2015. In 2011 hadden de woningbouwcorporaties plannen voor in totaal 150 sociale huurwoningen. In de prestatieafspraken wordt verder ook afgesproken om de behoefte/wens aan sociale huurwoningen en de nieuwbouwplannen te onderzoeken. In de bilaterale prestatieafspraken tussen Woningstichting Heteren en de gemeente Overbetuwe staan de nieuwbouwvoornemens van Woningstichting Heteren genoemd: Randwijk Erfstraat, Julianaweg en Liefkenshoek.

Kwaliteit van wijken en buurten

Corporaties en gemeente zeggen in de prestatieafspraken aandacht te willen geven aan leefbaarheid en samenhangende dorpsgerichte ontwikkeling. Verder is afgesproken dat corporaties meedoen aan het project buurtbemiddeling.

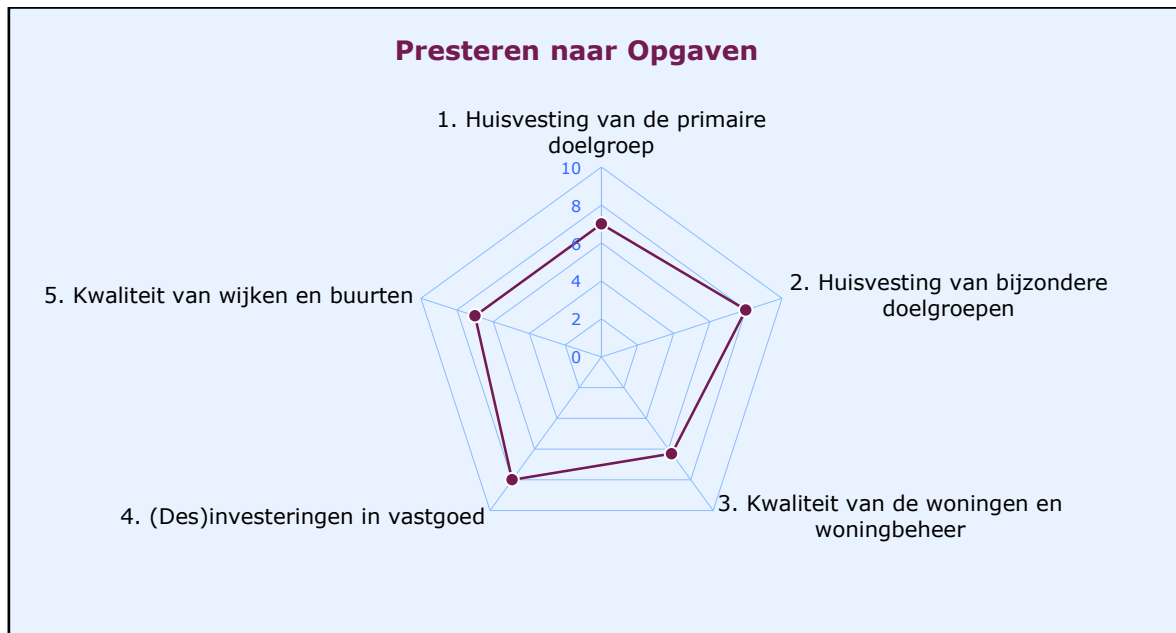
Landelijk Energieconvenant

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

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

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

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



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

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een **7,3** gemiddeld. Woningstichting Heteren presteert over het algemeen volgens de opgave. De commissie vindt dat Woningstichting Heteren goede prestaties heeft gerealiseerd voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen en de investeringen in vastgoed. De kwaliteit van de woningen en het woningbeheer acht de commissie op orde.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Woningstichting Heteren presteert volgens de opgave. De commissie waardeert dit prestatieonderdeel met een **7,0**.

De woningmarkt is krap en de wachttijd voor sociale huurwoningen is groot. Daarin is de afgelopen jaren weinig verandering gekomen. Uit de Evaluatie van de Woonvisie 2010-2015 blijkt dat de slaagkansen voor de sociale woningvoorraad nog altijd laag zijn: de krapte op de woningmarkt is nog steeds groot en de wachttijd lang. Woningstichting Heteren heeft het aantal sociale huurwoningen kunnen uitbreiden, waardoor de slaagkansen in 2012 en 2013 iets zijn toegenomen. Woningen worden conform de Europese richtlijnen toegewezen.

De betaalbaarheid van de woningvoorraad is relatief gezien gedaald: in 2012 behoorde nog 90 procent van de woningvoorraad van Woningstichting Heteren tot de goedkope en betaalbare voorraad. In 2015 is dat aandeel gedaald naar 69 procent. Er heeft een verschuiving plaats gevonden van de goedkope en betaalbare voorraad naar de duurdere voorraad, onder invloed van het huurbeleid, dat door overheidsmaatregelen tot hogere huurverhogingspercentages in de jaren in 2012 en 2013 heeft geleid. Alle woningen van Woningstichting Heteren hebben nog wel een huur onder de huurtoeslaggrens, waardoor de sociale huurwoningenvoorraad niet is afgenomen en zelfs iets is gegroeid. De verandering in betaalbaarheid leidt niet tot meer huurachterstand. Het aantal uitzettingen blijft beperkt, dankzij de actieve wijze waarop de Woningstichting met huurachterstand omgaat. De woningstichting past maatwerk toe bij huurachterstand. De samenwerking met de gemeente is beperkt door de privacyregelgeving.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Woningstichting Heteren presteert ruim boven de opgave. De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

Woningstichting Heteren heeft in de afgelopen vier jaar stevig ingezet op de huisvesting van bijzondere doelgroepen en dan met name ouderen. Opvallend is de realisatie van Liefkenshoek: een woonzorgcentrum met 24 verpleegunits en 48 zorgappartementen. Het complex kent verder een aantal algemene ruimtes, waaronder een restaurant, waar ook omwonenden gebruik van kunnen maken. De commissie ziet dat de woningstichting daarmee een zorgvoorziening heeft weten te realiseren, die het mogelijk maakt voor ouderen in de kern Heteren te kunnen blijven wonen, als zij met beperkingen te maken krijgen. Ook in de kern Randwijk heeft Woningstichting negen woningen gerealiseerd die dankzij ontsluiting met liften toegankelijk zijn voor senioren met een zorgvraag. Daarnaast beheert Woningstichting Heteren nog een aantal andere seniorencomplexen, waaronder het Cunerahof.

Daarnaast oriënteert de woningstichting zich met de gemeente op mogelijkheden in bestaande woningen die het ouderen mogelijk maken langer zelfstandig te wonen. Woningstichting Heteren participeert in het Lokale Zorgnetwerk. De commissie onderschrijft het belang van deze oriëntatie. Uit het recente huurdersonderzoek dat de woningstichting heeft gehouden, blijkt dat veel ouderen moeilijk afscheid kunnen nemen van hun woning en tuin. Ook de prijs van de nieuwe woningen vinden veel bewoners een bezwaar.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Woningstichting Heteren voldoet in grote lijnen aan de opgave.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **6,3** gemiddeld. Daarbij heeft de commissie de verschillende onderdelen verschillend gewaardeerd.

De kwaliteit van de woningen waardeert de commissie met een **6,0**.

De commissie constateert dat een belangrijk deel van de woningvoorraad uit de jaren zestig komt. Woningstichting Heteren voert onderhoud uit aan buiten- en binnenzijde van de woning. Huurders waarderen volgens het in 2015 uitgevoerde tevredenheidsonderzoek een 7 voor de binnenkant en een 6,5 voor de buitenkant. Bewoners zijn minder tevreden over de inbraakveiligheid (waardering 5,8). Ook vragen bewoners in het onderzoek aandacht voor het verwijderen van asbest uit de woningen.

Op dit moment is de Woningstichting Heteren bezig met het actualiseren van het strategisch voorraadbeleid uit 2008. De commissie constateert dat de kwaliteit van de woningen in belangrijke mate de opgaven evenaart.

De kwaliteit van het woningbeheer waardeert de commissie met een **7,0**.

Daarbij baseert de commissie zich op de resultaten van het in 2015 uitgevoerde huurdersonderzoek. Uit dat onderzoek blijkt dat bewoners over het algemeen tevreden zijn over de dienstverlening van Woningstichting Heteren. Gemiddeld waarderen bewoners de kwaliteit van de dienstverlening met een 7,3.

De kwaliteit van de energie en de duurzaamheid waardeert de commissie met een **6,0**.

De commissie constateert dat de woningstichting in belangrijke mate overeen komt met de opgave. Hoewel gemiddeld de woningen van Woningstichting Heteren een iets betere energie-index hadden dan het landelijk gemiddelde in 2014, vindt de commissie dat het aantal woningen dat nog over een D- , E- en hoger label beschikt nog hoog.

Het energiebeleidsplan geeft aan dat Woningstichting Heteren het landelijke Energieconvenant niet zal volgen. De kosten van de energiebepalende maatregelen hebben gevolgen voor de betaalbaarheid van de woningen. Veel huurders stemmen daarom niet in met de energiebesparende maatregelen.

(Des)investeren in vastgoed

Woningstichting Heteren voldoet ruim aan de opgave op dit prestatieonderdeel.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

Woningstichting Heteren heeft zich voor een belangrijk deel aan de afspraken gehouden zoals vastgelegd in de prestatieovereenkomst. Het project Liefkenshoek is opgeleverd, de woningen aan de Erfstraat in Randwijk zijn opgeleverd. De voorgenomen ontwikkeling in de Julianaweg is vertraagd vanwege juridische procedures. Inmiddels heeft de woningstichting een aantal nieuwe projecten in voorbereiding, waaronder de renovatie van twee woningen voor in Randwijk: aan de Prinses Beatrixstraat. Uit de Evaluatie Woonmonitor blijkt dat in de gemeente Overbetuwe aanmerkelijk minder sociale huurwoningen zijn gebouwd dan voorzien. De landelijke ontwikkelingen in de sociale huursector zijn daar debet aan.

De commissie vindt dat Woningstichting Heteren als een kleine corporatie in een moeilijke tijd goed in staat is geweest om complexe projecten te realiseren. Dat geldt voor de Liefkenshoek maar ook voor de woningen in Randwijk, die in de plaats van gesloopte woningen zijn gerealiseerd. Daarbij is de Woningstichting bedachtzaam te werk gegaan.

De woningstichting heeft zich gerealiseerd dat zij een kleine corporatie is en heeft daarvoor externe advisering ingeschakeld. Ook in de planvorming heeft de corporatie doordacht geopereerd. De Liefkenshoek is bijvoorbeeld zo gerealiseerd, dat binnen het casco met beperkte investeringen andere woningplattegronden gerealiseerd kunnen worden, zodat de bestemming van het gebouw kan veranderen.

Kwaliteit van wijken en buurten

Woningstichting Heteren presteert conform de opgaven op dit terrein.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **7,0**.

De commissie heeft haar waardering deels gebaseerd op de uitkomsten van het huurdersonderzoek waaruit blijkt dat bewoners aangeven zich veilig te voelen in hun buurt. Daarnaast vindt de commissie dat Woningstichting Heteren veel activiteiten ontwikkelt in de verschillende kernen van het werkgebied. Een voorbeeld daarvan is de Vogelbuurt in Driel, gericht op verbeteren woningen en woonomgeving. Daarnaast heeft Woningstichting Heteren bijgedragen aan de afronding van de dorpsontwikkelingsplannen en de activiteiten die daaruit voortvloeien. Tot slot participeert de woningstichting, conform de prestatieafspraken in Buurtbemiddeling.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In 2013 heeft Woningstichting Heteren een ondernemingsplan opgesteld, voor de periode 2014-2017 onder de titel 'Verbinding met lokale verankering'. Het uitgangspunt is prettig wonen en leven in de kernen waar Woningstichting Heteren bezit heeft.

Bij dit ondernemingsplan zijn de gemeente Overbetuwe, huurdersvereniging DHR en zorginstelling Samen Zorgen betrokken.

De missie luidt:

We zijn een sociaal huisvester, die gaat voor kwaliteit en betaalbaarheid. Als partner van bewoners en professionals leveren we in de verbinding van wonen-zorg-welzijn een bijdrage aan de leefbaarheid in de kernen.

Woningstichting Heteren richt zich op drie speerpunten, die zijn uitgewerkt in verschillende doelstellingen. Woningstichting Heteren wil in de periode 2014 tot 2017:

Er zijn voor de doelgroep:

- Toewijzen, conform de geldende wetten en regels, dat wil zeggen dat Woningstichting Heteren minimaal 90 procent van de woningvoorraad toe wijst aan huishoudens met een maximaal inkomen van euro 34.678;
- Het benutten van een deel van de vrije beleidsruimte bij woningtoewijzing voor mensen met een inkomen tussen euro 34.678 en euro 43.000;
- Optimaal toewijzen aan woningzoekenden met een binding aan een van de kernen uit het werkgebied;
- Huisvesten van bijzondere doelgroepen.

Zorgen voor een afgestemde woningvoorraad in elke kern:

- Blijven inzetten op een relatief groot aandeel eengezinswoningen, gelet op de sterke gezinsstructuur in het werkgebied;
- Gaan voor een combinatie van betaalbaarheid en kwaliteit;
- Vooral woningen toevoegen geschikt voor ouderen en zorgbehoevenden;
- De kwaliteit van de bestaande voorraad verbeteren door woningen met renovatie geschikt te maken voor een bredere doelgroep en energetische maatregelen te treffen.

Een primaire partner zijn voor zorg en welzijn:

- In het werk vertrekken vanuit de vraag van de (toekomstige) bewoner en niet vanuit de woning;
- Zich nadrukkelijker positioneren als een verbindende schakel tussen zorg en welzijn.

Het ondernemingsplan is uitgewerkt in concrete plannen per kern en per jaar. Er is ook een strategisch voorraadbeleid opgesteld. Het SVB dateert van 2008. Een geactualiseerd SVB is in 2015 in concept uitgewerkt. SVB is bijgewerkt voor de verkoop in 2012.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 6,0. De commissie constateert dat Woningstichting Heteren haar eigen ambities en doelstellingen voor maatschappelijke prestaties heeft beschreven. De doelstellingen passen bij de opgave.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de kwaliteit van de ambities van Woningstichting Heteren met een 6,0. In het eerste jaar van de visitatieperiode was geen ondernemingsplan aanwezig; in de laatste drie jaren heeft de woningstichting gewerkt aan en met een ondernemingsplan. De ambities zijn omschreven in het ondernemingsplan en zijn tot stand gekomen op basis van signalen van de omgeving. Huurdersvereniging, gemeente en zorginstelling zijn bij de opstelling van de ambities betrokken. De ambities zijn in lijn met de opgave., De ambities vragen nog wel om verdere uitwerking in bijvoorbeeld het strategisch voorraadbeleidsplan. Woningstichting Heteren is in 2015 om een nieuw strategisch voorraadbeleidsplan te schrijven. Wel heeft de woningstichting de doelstellingen per kern uitgewerkt.

Alles tegen elkaar afwegend vindt de commissie dat Woningstichting Heteren gedurende het grootste deel van de visitatieperiode over een deugdelijk ondernemingsplan beschikt en waardeert dit onderdeel als voldoende.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt **7,0**.

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

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,3	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		6,0	25%
Gemiddelde score		7,0	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

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

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal twee face-to-face gesprekken en een telefonisch gesprek geïnterviewd over de prestaties van Woningstichting Heteren. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

3.1 De belanghebbenden van Woningstichting Heteren

Huurdersorganisatie

Huurdersvereniging Driel Heteren Randwijk (DHR) behartigt de belangen van de huurders van Woningstichting Heteren. Er vindt periodiek overleg plaats tussen de woningstichting en de DHR. Gespreksonderwerpen zijn de huurverhoging, de governancecode, het jaarverslag, beleidsplannen zoals het Energiebeleidsplan en het ondernemingsplan, renovaties en onderhoudskwesties.

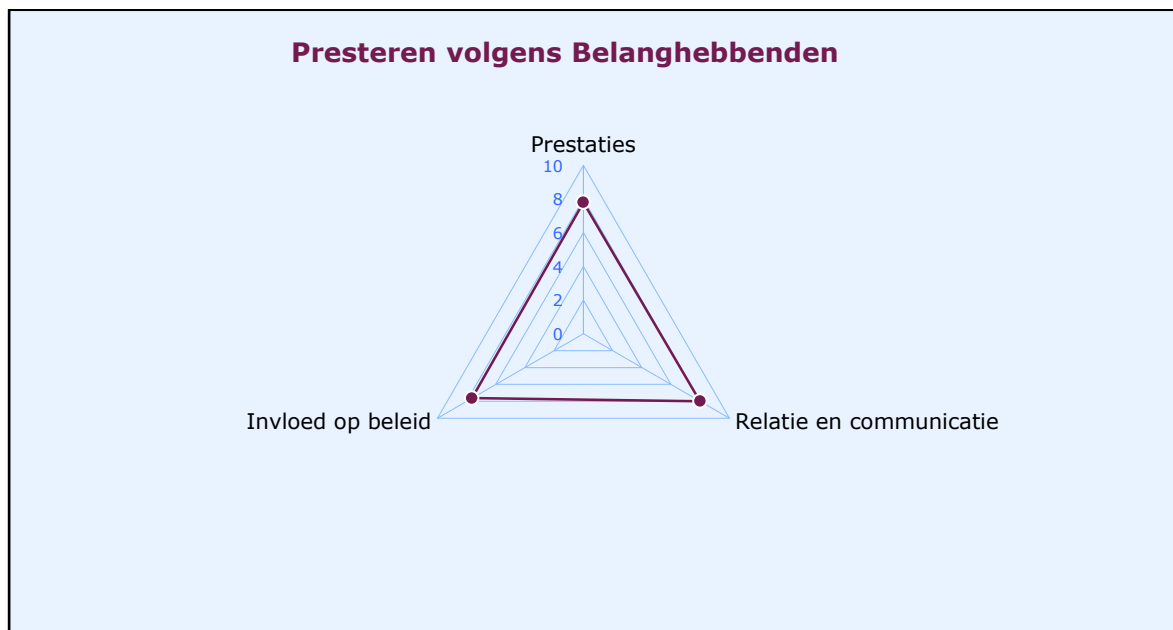
Gemeente

Woningstichting Heteren is werkzaam in de gemeente Overbetuwe. Corporatie en gemeente onderhouden nauwe contacten met elkaar onder meer over woonvisie, prestatieafspraken, projecten en leefbaarheidsonderwerpen. Er vindt overleg plaats op bestuurlijk niveau en ambtelijk niveau.

Zorg- en Welzijnspartijen

Woningstichting Heteren werkt nauw samen met zorginstelling Samen Zorgen. Deze stichting biedt verpleegzorg en thuiszorg in de gemeente Overbetuwe. Samen met deze zorginstelling is zorgcentrum Liefkenshoek gerealiseerd.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



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

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

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Belanghebbenden zijn over het algemeen heel tevreden over Woningstichting Heteren. Huurders en gemeente hebben een beperkt aantal verbeterpunten. Samen Zorgen heeft geen verbeterpunten. De bestuurder van deze zorginstelling zegt dat de contacten onderling zo goed zijn, dat eventuele verbeterpunten al in onderling overleg aan de orde komen en worden opgepakt.

De verbeterpunten zijn onder te brengen onder de noemer kwaliteit van de woningvoorraad, betaalbaarheid, leefbaarheid en wonen en zorg.

Kwaliteit van de woningvoorraad

- Werk het energiebeleidsplan uit in een plan van aanpak en betrek de huurdersorganisatie daarbij.
- Breng meer diversiteit aan in de woningvoorraad bijvoorbeeld door woningen te splitsen en de beschikbaarheid van woonruimte daardoor voor kleinere huishoudens te vergroten.

Betaalbaarheid

- Houd de betaalbaarheid van de woningen in de gaten, ook met het treffen en doorrekenen van de energiebesparende maatregelen.

Leefbaarheid

- Stimuleer huurders om hun (voor) tuinen beter te onderhouden.

Wonen en zorg

- Werk de plannen voor wonen en zorg per kern concreet uit.

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 Woningstichting Heteren een **7,8** op het Presteren volgens Belanghebbenden. Belanghebbenden vinden Woningstichting Heteren een betrouwbare, goed toegankelijke en betrokken woningcorporatie, die bereid is haar nek uit te steken. Belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden tot zeer tevreden over de prestaties die Woningstichting Heteren levert. De communicatie en de invloed op het beleid worden goed gewaardeerd.

a. Maatschappelijke prestaties

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

Huisvesting van de primaire doelgroep

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

De huurdersorganisatie is blij dat er nog betaalbare woningen zijn in Heteren, Driel en Randwijk. De huurdersorganisatie vindt dat de woningstichting zorgvuldig haar woningen toewijst. De gemeente ziet dat de woningvoorraad van Woningstichting Heteren een huurprijs heeft onder de huurtoeslaggrens en is daar blij mee. Wel constateert de gemeente dat de huur in de nieuwe woningen (Liefkenshoek en de Erfstraat in Randwijk) hoog is. De gemeente ziet dat er nog steeds een enorme vraag naar sociale huurwoningen bestaat. De gemeente zou graag zien dat de bestaande voorraad en bestaande bouw beter benut wordt voor huisvesting van soms schrijnende gevallen. De bestaande woningvoorraad kent vooral eengezinswoningen. Die eenzijdigheid mag wel doorbroken worden, vindt de gemeente. Daarvoor moeten regels aangepast worden. De gemeente vindt in Woningstichting Heteren een goede partner, die goed meedenkt over het creëren van meer mogelijkheden voor de primaire doelgroep.

De zorginstelling heeft dit prestatieonderdeel niet met een cijfer beoordeeld.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

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

De huurdersorganisatie waardeert de huisvesting van bijzondere doelgroepen met een 7,5. Bijzondere doelgroepen worden zorgvuldig geplaatst, vinden de huurders. De gemeente is zeer tevreden over de realisatie van de Liefkenshoek, maar wil graag meer ruimte voor urgente situaties. Er wonen nu nog teveel urgent woningzoekenden, bijvoorbeeld ten gevolge van echtscheiding op recreatiegebieden, vindt de gemeente. Wel ziet de gemeente dat Woningstichting Heteren actief meedenkt over de huisvesting van statushouders en plannen ontwikkelt om aan de vraag tegemoet te komen. De wethouder waardeert de intentie van Woningstichting Heteren op dit onderdeel met een 8 en waardeert de daadwerkelijke prestatie met een 7.

De zorginstelling is zeer tevreden over de zorg die besteed is aan de ontwikkeling van Liefkenshoek. Woningstichting Heteren heeft daarbij goed geluisterd naar de zorginstelling en gebruik gemaakt van de expertise van Samen Zorgen. Ook constateert de zorginstelling dat Woningstichting Heteren met de realisatie van Liefkenshoek voldoende aanbod aan specifieke seniorenhuisvesting heeft gerealiseerd. De zorginstelling waardeert de prestaties met een 8,0.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,8**.

De huurdersorganisatie is genuanceerd in haar waardering en beoordelen dit prestatieveld met een 7,2. Huurders zijn minder tevreden over de kwaliteit van de woningen en dan vooral de duurzaamheid. Veel woningen dateren uit de jaren vijftig en zestig. Deze veelal eengezinswoningen zijn slecht geïsoleerd, hebben geen vloerisolatie en zijn aan verbetering toe. Over de dienstverlening zijn de huurders wel te spreken. De dienstverlening van Woningstichting Heteren is goed, vinden zij.

De gemeente waardeert dit prestatieveld met een 8,0. De gemeente constateert dat huurders over het algemeen tevreden zijn. Ook de zorginstelling is zeer tevreden over de kwaliteit van het woningbezit. Klachten zijn bespreekbaar en worden snel opgepakt.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **8,4**: goed tot zeer goed. De huurdersvereniging is tevreden over de nieuwbouwinvesteringen van Woningstichting Heteren. De nieuwe woningen zien er mooi uit. De huurdersorganisatie constateert wel dat de huurprijs van de nieuwe woningen fors hoger is. Voor veel mensen zijn de nieuwe woningen te duur, zeggen zij. De gemeente waardeert dit onderdeel hoog tot zeer hoog: met een 9,3. De gemeente refereert daarbij niet alleen naar de Liefkenshoek maar ook naar de investeringen in de Vogelbuurt. De wijze waarop Woningstichting Heteren de bewoners bij de planvorming heeft betrokken, spreekt de gemeente zeer aan. Een schoolvoorbeeld voor Nederland! De zorginstelling waardeert dit prestatieonderdeel eveneens met een 9,0. De wijze waarop Liefkenshoek tot stand is gekomen, is heel goed geweest. Woningstichting Heteren heeft een goed pand gecreëerd voor de ouderen met een zorgvraag nu. Tegelijkertijd heeft zij mogelijkheden geschapen om het complex eenvoudig om te bouwen, mocht in de toekomst de vraag naar zorgwoningen veranderen.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,5**. De huurdersorganisatie is het meest kritisch over het presteren van de woningstichting op dit prestatieveld (6,8). Vooral de kwaliteit van de voortuinen is de huurdersorganisatie een doorn in het oog. De woningstichting kan zich daar wel wat actiever in opstellen, vindt de huurdersorganisatie. De gemeente is positiever over de prestaties van de woningstichting (7,7). Woningstichting Heteren maakt zich zichtbaar in de wijken, door actief bezoeken af te leggen en ondanks de veranderingen in de regelgeving te blijven investeren in activiteiten voor buurten. De zorginstelling waardeert dit prestatieveld met een 8,0. De bestuurder van Samen Zorgen is zeer positief over de realisatie van de tuin bij Liefkenshoek. Die is zo gesitueerd dat ook andere delen van de buurt van de fraai aangelegde tuin kunnen profiteren.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **8,0**. De communicatie met Woningstichting Heteren verloopt goed, vinden zij. De huurdersorganisatie is blij met de wijze waarop zij betrokken wordt bij bijvoorbeeld sessies over de Woningwet. De gemeente is zeer tevreden over de communicatie en waardeert deze met een 9. De woningstichting denkt goed mee over het wonen in de verschillende kernen, is oplossingsgericht en goed benaderbaar. Ook de zorginstelling is tevreden over de onderlinge communicatie. Als er problemen zijn, dan komen zorginstelling en corporatie er snel uit.

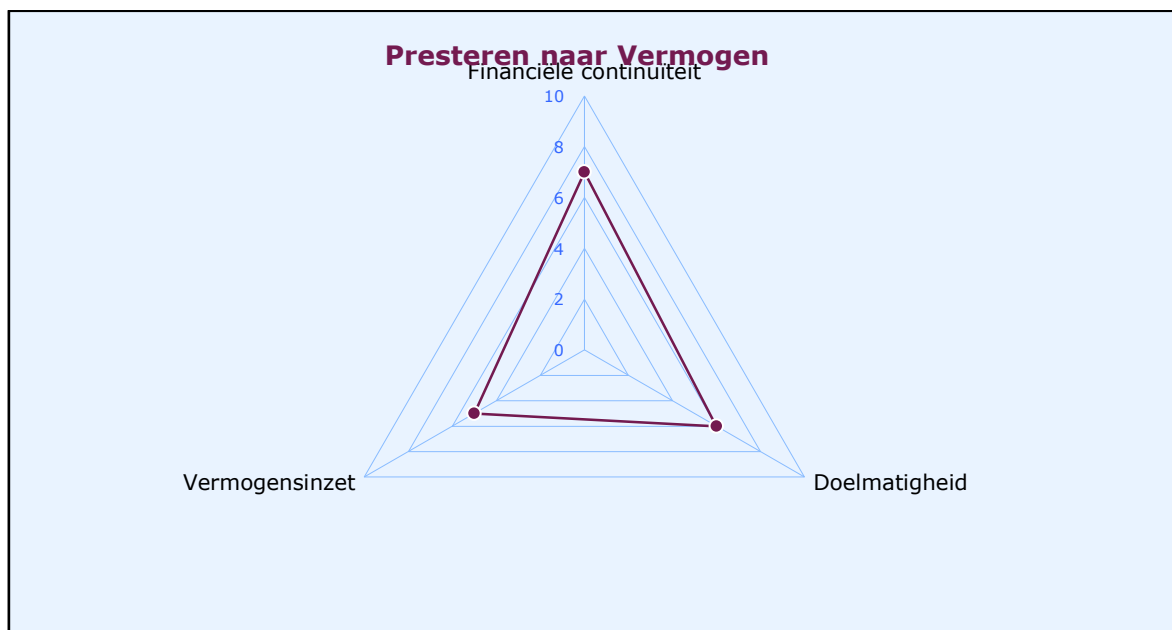
c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,6** gemiddeld. De huurdersorganisatie vindt de invloed op het beleid voldoende (6,2) maar wil wel graag meer betrokken worden. De huurdersorganisatie noemt daarbij expliciet het Energiebeleidsplan. De huurdersorganisatie wil graag meepraten over de uitwerking van het plan. De gemeente vindt dat zij invloed heeft op het beleid van de woningstichting. Er zijn gesprekken mogelijk over de splitsing van woningen en de huisvesting van asielzoekers. De invloed op het beleid wordt vooral door externe omstandigheden beperkt zoals regelgeving en financiële regelgeving. De zorginstelling zegt weinig zicht te hebben het beleid van de woningstichting op lange termijn. De zorginstelling heeft wel gemerkt dat de woningstichting zich heeft laten beïnvloeden bij de bouw van de Liefkenshoek. De zorginstelling heeft veel van haar wensen ingegeven vanuit kennis van de zorg kunnen inbrengen.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woningstichting Heteren, 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		5,0	40%
Gemiddelde score		5,9	

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.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**, op basis van het volgende pluspunt:

- + De actieve wijze van hanteren van vermogensbeleid, waarbij de risico's in kaart zijn gebracht..

Toelichting

Woningstichting Heteren heeft de afgelopen vier jaar voldaan aan de externe en algemene toezichtseisen van het Centraal Fonds/ILT en het WSW voor vermogen en kasstromen. Het Centraal Fonds heeft in de afgelopen jaren geen reden tot interventies gezien. Het WSW heeft in 2013 vragen gesteld over het risico van het project Liefkenshoek. Woningstichting Heteren heeft bij dit project een aantal zekerheden ingebouwd zoals een 30-jarig huurcontract en een jaarhuur als borgsom. Het WSW heeft op basis van deze informatie de borgbaarheidsverklaring afgegeven. De liquide middelen van de woningstichting zijn relatief hoog, vanwege de borgsom van de Liefkenshoek. Met het WSW is er overleg geweest over de verwerking ervan in de jaarrekening. Woningstichting Heteren heeft in 2014 de accountant de opdracht gegeven om een risicorapportage op te stellen. De rapportage geeft inzicht in 24 business risks en vijf financial risks. De commissie heeft deze bestudeerd en geconstateerd dat met de rapportage de risico's compleet in beeld zijn gebracht. De commissie beoordeelt de wijze waarop Woningstichting Heteren de risico's in kaart heeft gebracht en is omgegaan met de risico's van zorgvastgoed als positief en ziet dit als een pluspunt

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0**.

Toelichting

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	1.405	1.330	1.366
Toename netto bedrijfslasten	28,6 procent	5 procent	16,2 procent
Aantal vhe per fte	115	104	97
Personeelskosten per fte	€ 71.462	€ 72.426	€ 72.305

Bron: CBC, *Corporatie in Perspectief 2014 plus eigen gegevens Woningstichting Heteren*.

Uit de gegevens van het CBC en de woningstichting zelf over 2013 komt een genuanceerd beeld over de doelmatigheid van Woningstichting Heteren naar voren. Enerzijds zijn de netto bedrijfslasten in 2013 hoger dan die van vergelijkbare corporaties. Dat is te verklaren uit de inhuur van extra adviseurs en projectleiders voor onder meer het project Liefkenshoek, het gaat daarbij om incidentele kosten. Daaruit is ook de stijging in de bedrijfslasten te verklaren. Anderzijds zijn het aantal vhe per fte en de personeelskosten per fte vergelijkbaar of gunstiger dan die van de referentiecorporatie. Daaruit leidt de commissie af dat Woningstichting Heteren een vergelijkbare bedrijfsvoering in vergelijking met vergelijkbare corporaties heeft. De commissie heeft geen visie of beleid ten aanzien van doelmatigheid aangetroffen.

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.

Woningstichting Heteren voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6; dat wil zeggen dat de commissie geen verantwoording of motivering voor de inzet van het beschikbare vermogen heeft aangetroffen. Wel ziet de commissie dat Woningstichting Heteren haar financiële middelen benut voor het realiseren van prestaties.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **5,0**, op basis van het volgende minpunt:

- Een samenhangende visie op de inzet van het vermogen ontbreekt.

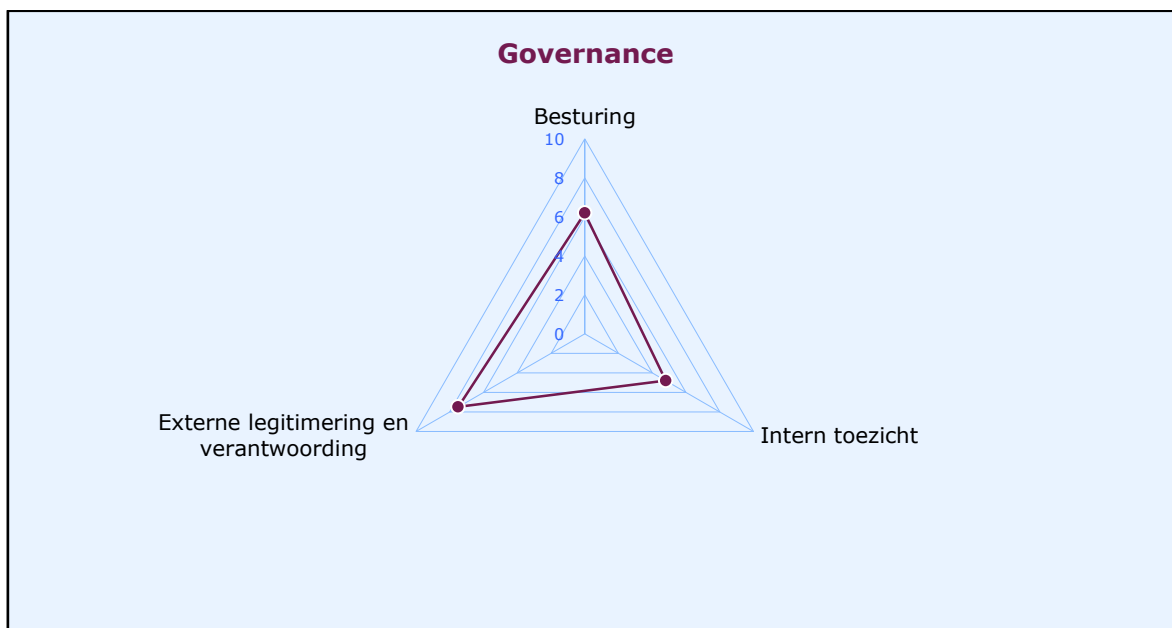
Toelichting

De commissie constateert dat Woningstichting Heteren fors onrendabel heeft geïnvesteerd in de nieuwbouw van projecten. Het Centraal Fonds en het ILT hebben in de toezichtsbrieven van 2014 en 2015 aangegeven dat de onrendabele top van met name de Erfstraat zich boven de norm bevindt. De commissie onderschrijft de maatschappelijke functie van nieuwbouwprojecten van de woningstichting, maar vraagt zich af of de inzet van het vermogen wel in verhouding staat met het maatschappelijk rendement. Daarbij mist de commissie een visie waarbinnen de corporatie de inzet van haar vermogen bepaalt en toetst. De commissie heeft nadrukkelijk naar een dergelijke visie gevraagd bij de gesprekken met bestuur en raad van commissarissen. De commissie heeft moeten concluderen dat een visie, waarbij de vermogensinzet wordt gemotiveerd ook in een basale vorm niet aanwezig is.

5 Governance

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

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			6,5
- Plan		6,5	
Visie	7		
Vertaling doelen	6		
- Check		6,0	
- Act		7,0	
Intern toezicht			4,8
- Functioneren RvC		5,3	
Samenstelling van de RvC	7		
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	4		
Zelfreflectie	5		
- Toetsingskader		5,0	
- Toepassing Governancecode		4,0	
Externe legitimering en verantwoording			7,5
- Externe legitimatie		7,0	
- Openbare verantwoording		8,0	
Gemiddelde score			6,3

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiebesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,5** gemiddeld.

Plan

Woningstichting Heteren voldoet aan het ijkpunt voor een 6; dat wil zeggen dat de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,5**. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht:

- **Visie**

Woningstichting Heteren heeft in 2013 een ondernemingsplan opgesteld waarin zij haar voornemens tot en met 2017 heeft vastgelegd. Daarin heeft de corporatie een verbeteringslag gemaakt ten opzichte van het vorige visitatierapport. De commissie heeft waardering voor de serieuze inzet waarmee Woningstichting Heteren met dit verbeterpunt aan de slag is gegaan.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **7,0** op basis van het volgende pluspunt:

- + De verantwoording van de visie: de commissie constateert dat de wensen en verlangens van belanghebbenden zijn meegenomen bij de opstelling van het plan.

- **Vertaling doelen**

De corporatie heeft haar visie vertaald in strategische en tactische doelen, die zijn opgenomen in het ondernemingsplan. De commissie heeft nog geen doorvertaling van de doelen aangetroffen in begrotingen of jaarplannen. De doelstellingen in het ondernemingsplan zijn zodanig geformuleerd dat deze door de woningstichting goed te volgen en te monitoren zijn, bijvoorbeeld in de plannen die per kern zijn geformuleerd. De commissie houdt hierbij rekening met de beperkte schaalgrootte van de corporatie (zeven medewerkers en vijf fte) en de beperkte complexiteit van de ambities.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **6,0**.

Check

Woningstichting Heteren beschikt over een monitoringsysteem, waarin twee keer per jaar de raad van commissarissen wordt geïnformeerd. De rapportage bevat voornamelijk financiële gegevens. In de laatste periode zijn meer 'volkshuisvestelijke gegevens' opgenomen. Er ontbreekt nog een relatie tussen het monitoringsysteem en het ondernemingsplan. De raad wordt verder vooral mondeling geïnformeerd.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0**.

Act

Woningstichting Heteren stuurt haar activiteiten bij als er afwijkingen worden geconstateerd. Een voorbeeld daarvan is het uitstel van de realisatie van de woningen in de Erfstraat, totdat het WSW voldoende borgingsruimte heeft vastgesteld.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**, op basis van het volgende pluspunt:

- + De actieve wijze van sturing bij afwijkingen

Toelichting

De corporatie is zich goed bewust van de beperkingen die de omvang van haar organisatie met zich meebrengt. Daarop weet zij bijtijds te anticiperen door het inschakelen van externen, bijvoorbeeld bij complexe nieuwbouwprojecten. Ook heeft de corporatie de accountant opdracht gegeven om een risicorapportage op te stellen. Een ander voorbeeld van actieve bijsturing is de realisatie van de Liefkenshoek. Woningstichting Heteren is zich goed bewust van het risico dat zorgvastgoed gelet op de veranderde regelgeving met zich meebrengt. De corporatie heeft dit risico goed afgedekt met een doortimmerd huurcontract en door het ontwerp van de zorgeenheden, waardoor een andere bestemming van het vastgoed relatief eenvoudig te realiseren is.

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 **4,8** gemiddeld.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen.

Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie. De commissie kijkt hierbij vier jaar terug. Daarbij moet de commissie vaststellen dat zich zeer recent een aantal ontwikkelingen hebben voorgedaan in het functioneren van de raad, die daardoor slechts beperkt meegewogen hebben in het oordeel van de commissie.

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

- **Samenstelling van de RvC**

Woningstichting Heteren voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende., dat wil zeggen dat de raad beschikt over een profielschets die past bij de aard en omvang van de corporatie. Nieuwe leden worden openbaar geworven. Ook besteedt de raad zichtbaar aandacht aan de deskundigheid van de raad.

Op basis van het volgende pluspunt waardeert de commissie dit onderdeel met een **7,0**:

- + De actieve wijze waarop de Raad de afgelopen jaren aan zijn samenstelling heeft gewerkt.

Toelichting

De commissie constateert dat de raad van commissarissen actief heeft gewerkt aan vernieuwing. De samenstelling is teruggebracht van vijf leden naar drie leden.

In overleg met de huurdersorganisatie is het aantal 'huurderscommissarissen' naar één lid teruggebracht. Er zijn profielschetsen opgesteld en in het openbaar nieuwe commissarissen geworven. De commissie heeft kennisgemaakt met twee nieuwe commissarissen. De commissie acht de commissarissen in staat om de governance en het interne toezicht verder door te ontwikkelen naar de eisen, die voor het huidige toezicht gelden.

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

Woningstichting Heteren voldoet niet aan het ijkpunt van een voldoende.

De commissie vindt dat de raad zich in de afgelopen vier jaar te weinig bewust is geweest van zijn rollen als toezichthouder, klankbord en werkgever.

Op basis van de volgende minpunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **4,0**:

- De raad wist de rollen onvoldoende te scheiden.
- De passieve wijze waarop de raad om is gegaan met zijn rol als toezichthouder en een aantal aanbevelingen uit het vorige visitatierapport.

Toelichting

De raad van commissarissen, zoals die tot 2015 heeft gefunctioneerd, bestaat deels uit voormalig betrokken bestuursleden. De betrokkenheid van de commissarissen bij de corporatie is groot, dat kan de commissie op zich waarderen. Deze betrokkenheid heeft echter een keerzijde. De commissie constateert dat deze betrokkenheid tot rolvermenging heeft geleid tussen besturen en toezichthouden. De commissie vindt dat mede gezien de dubbele functie die de voorzitter als gedelegeerd commissaris tot de zomer van 2013 heeft vervuld een scheiding van rollen en verantwoordelijkheden nauwelijks te maken was (zie verder onder Toepassing Governancecode). De commissie ziet in de notulen van de raadsvergaderingen dat de commissarissen zich tot 2015 de rol van toezichthouder met een gepaste rolvastheid, ook andere onderwerpen zich nauwelijks eigen hebben gemaakt.

Vanaf 2015 is begonnen met de vernieuwing van de raad. Op 1 januari 2016 is de gehele raad vernieuwd. De nieuwe voorzitter van de raad van commissarissen heeft in de laatste zelfevaluatie van november 2015 aangegeven naar een andere vorm van toezicht te willen overstappen en heeft daarvoor concreet actiepunten ontwikkeld.

- **Zelfreflectie**

Woningstichting Heteren voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6. De raad zegt zelfevaluaties te hebben uitgevoerd. Doordat er geen verslagen beschikbaar zijn heeft de commissie niet kunnen vaststellen wat de kwaliteit van de zelfevaluaties was en of er opvolging is gegeven aan verbeterpunten. Pas in 2015 heeft de zelfevaluatie in aanwezigheid van een extern begeleider plaatsgevonden en is er een verslag beschikbaar.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **5,0**, op basis van het volgende minpunt:

- De commissie constateert dat er geen verslagen van de zelfevaluatie voor handen zijn, met uitzondering van de laatste zelfevaluatie. Ook constateert de commissie op grond van het gesprek met de raad dat in de drie voorgaande zelfevaluaties de verschillende rollen van de raad nauwelijks aan de orde zijn gekomen.

Toelichting

De raad heeft in de afgelopen vier jaar slechts een keer, in 2015, onder begeleiding van een externe gespreksleider geëvalueerd. Van de eerste drie evaluaties (2012, 2013 en 2014) zijn geen verslagen gemaakt. In de notulen wordt geen inhoudelijk verslag gedaan van de uitkomsten van de evaluatie. Er wordt wel geconstateerd dat de raad goed functioneert.

Bij de zelfevaluatie van 2015 zijn ook de twee nieuwe commissarissen betrokken. Bij de evaluatie kijkt de raad weinig zelfkritisch terug naar het functioneren in de afgelopen periode. Wel constateert de raad dat er meer afstand tot het bestuur nodig is. De nieuwe voorzitter van de raad van commissarissen stelt een andere werkwijze voor om de toezichthoudende rol een andere meer eigentijdse inhoud te geven. Afgesproken is om in november 2016 opnieuw onder begeleiding van een extern toezichthouder, de (nieuwe) werkwijze van de raad te evalueren.

Toetsingskader

Woningstichting Heteren voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad geen inzicht kan geven in het toetsingskader dat hij hanteert.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **5,0**, op basis van het volgende minpunt:

- De passiviteit waarmee de raad werkt ten aanzien van het werken met het toetsingskader.

Toelichting

De commissie constateert dat Woningstichting Heteren de afgelopen periode veel heeft gedaan om het toetsingskader op orde te brengen. Er is een ondernemingsplan opgesteld, er is een treasurystatuut opgesteld, het strategisch voorraadbeleid is in ontwikkeling en recent heeft de accountant in opdracht van de raad en bestuur een risicorapportage opgesteld. Wat nog ontbreekt is een afwegingskader voor de inzet van het vermogen en/of een daaruit afgeleid investeringsstatuut. Hoewel het toetsingskader dus in principe wel aanwezig is, moet de commissie constateren dat de raad de afgelopen vier jaar amper met het toetsingskader heeft gewerkt, als leidraad voor het toezicht. Mede daardoor is de toezichthoudende rol onvoldoende uit de verf gekomen.

Toepassing Governancecode

Woningstichting Heteren voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie de Governancecode in de visitatieperiode op een aantal punten niet heeft nageleefd.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **4,0** op basis van de volgende minpunten:

- De corporatie heeft in de visitatieperiode afgeweken van de governancecode op een van de verplichte onderdelen (III.3.5.) voor wat betreft de zittingstermijnen van de commissarissen.
- De corporatie heeft de afwijkingen van de code wel beschreven maar niet goed onderbouwd in het jaarverslag, waaronder de rol van de gedelegeerd commissaris.

Toelichting

De commissie constateert dat Woningstichting Heteren de afgelopen visitatieperiode hard heeft gewerkt om een aantal reglementen en regelingen op orde te brengen. In 2013 is het reglement van de RvC, de profielschets, het bestuursreglement, het belanghebbendenregister, de integriteitscode en de klokkenluidersregeling opgesteld.

Tegelijkertijd heeft de woningstichting er expliciet voor gekozen om een aantal andere regelingen te handhaven. Zo heeft de toenmalige raad er bewust voor gekozen om de overschrijding van de zittingstermijnen te handhaven. Ook heeft de oude raad er bewust voor gekozen om de betaalde adviseursrol van de toenmalige voorzitter van de raad van commissarissen te laten voortduren tot het einde van het project Liefkenshoek. De keuzes zijn niet helder onderbouwd in het jaarverslag.

Daarbij constateert de commissie dat de bezoldiging van de bestuurder zich boven de WNT-norm bevindt, maar wel voldoet aan de overgangsregeling.

De commissie heeft in haar oordeel laten meewegen dat deze onderwerpen ook al bij de vorige visitatie een rol hebben gespeeld, maar dat deze punten gedurende de periode niet of niet voortvarend genoeg zijn opgepakt. Tot aan 2015 beoordeelt de commissie dit handelen met een 3,0, zeer onvoldoende. Omdat vanaf 2015 een aantal zaken actief door de nieuwe commissarissen wordt opgepakt, heeft de commissie gemeend dit onderdeel niet lager dan met een 4,0 te moeten beoordelen.

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 **7,5**.

Externe legitimatie

Woningstichting Heteren voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie voldoet aan de eisen van de externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet.

De commissie waardeert dit onderdeel op basis van pluspunten met een **7,0**:

- + De actieve en passende wijze waarop de corporatie de belanghebbenden betreft bij de input van het beleid.
- + De verantwoording van het belanghebbendenmanagement.

Toelichting

Woningstichting Heteren betreft op actieve wijze de direct belanghebbenden bij de input van het beleid en voert met hen een dialoog om de activiteiten van de corporatie verder vorm te geven. Dat geldt in het bijzonder voor de gemeente en voor de zorginstelling en ook voor de huurdersorgansiatie, zij het in mindere mate. Het belanghebbendenmanagement heeft een duidelijke plek gekregen in de activiteiten van de woningstichting en is goed verantwoord in het jaarverslag.

Openbare verantwoording

Woningstichting Heteren voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat Woningstichting Heteren de gerealiseerde prestaties in het jaarverslag vermeld en de belangrijke afwijkingen toelicht.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + De voorgenomen en de gerealiseerde prestaties staan in samenhang vermeld in het jaarverslag, waarbij de afwijkingen zijn toegelicht.
- + Het jaarverslag is transparant en goed leesbaar.

Toelichting

Woningstichting Heteren stelt uitgebreide jaarverslagen op, waarin zij uitgebreid verantwoording aflegt over haar doelstellingen en de uitvoering en de voorgenomen doelstellingen.

In het jaarverslag is het belanghebbendenregister opgenomen met een toelichting.

In het jaarverslag geeft de corporatie inzicht in de uitkomsten van het visitatierapport uit 2012 en de maatregelen die zij genomen heeft. De commissie vindt het jaarverslag gelet op de omvang van de corporatie van een hoge kwaliteit.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



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

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Woningstichting Heteren

Jaar visitatie : 2015

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

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

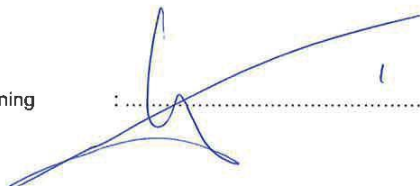
In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Woningstichting Heteren hebben.

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

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 7 december 2015

Handtekening

: A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke, positioned above a dotted line.

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Heteren te Heteren

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 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 er toe 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 A.T.A. Koopmanschap AC

Geboortedatum : 11-7-1953

Handtekening : 

Datum : 25-10-2015

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Heteren te Heteren


verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : mevrouw C.M.F. Bomhof MOC

Geboortedatum : 2 juli 1950

Handtekening : 

Datum : 12 oktober 2015

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

A.T.A. Koopmanschap AC (Bert)



Korte kennismaking

Mijn achtergrond is breed en bestaat uit (politiek) bestuurlijke ervaring, ervaring met organisaties en kennis van de volkshuisvesting. Zo ben ik sinds 2011 wethouder bij de gemeente Bunnik, met volkshuisvesting in mijn portefeuille. Daarvoor ben ik lid geweest van de Provinciale Staten van Utrecht. Ook ben ik bestuurslid van de FNV-bond voor ZZP'ers. Ik werk als zelfstandig organisatiecoach. Ik houd me als organisatiecoach onder meer bezig met interim-opdrachten als concerncontroller. Daarvoor heb ik diverse opleidingen op het gebied van bedrijfskunde en controle gevolgd. Ik onderzoek hoe organisaties werken: hoe wordt de combinatie van mensen, processen en middelen ingezet om de gewenste resultaten neer te zetten? En hoe kan dat beter? Omdat iedere organisatie anders is, blijft dat elke keer weer een boeiende zoektocht. Mijn kennis over de volkshuisvesting heb ik opgedaan in mijn politieke werk en in mijn werk bij het voormalig gemeentelijk woningbedrijf in Utrecht.

Visitaties

Mijn kennis van de volkshuisvesting, mijn ervaring als controller en coach, in combinatie met mijn brede bestuurlijke visie op de volkshuisvesting, kan ik als visitor goed inzetten. Ik heb diverse visitaties uitgevoerd sinds 2002 en daarbij de rol van algemeen lid en van voorzitter vervuld. Bij visitaties let ik op de samenhang tussen de doelen die een corporatie nastreeft en hoe die terugklinken in de gesprekken met belanghebbenden. Wat levert een corporatie aan maatschappelijke prestaties, hoe zijn die tot stand gekomen en hoe verhouden die zich tot wat er lokaal of regionaal nodig is? Visitaties helpen om die samenhang in beeld te brengen en op die manier verantwoording af te leggen aan de omgeving. Corporaties hebben vervolgens de mogelijkheid om daaruit lering te trekken en stappen te zetten richting de toekomst. Corporaties kunnen het meest van visitaties profiteren als ze zich van tevoren afvragen hoe zij een visitatietraject kunnen inzetten in hun eigen beleids- en of organisatieontwikkeling.

Reeds gevisiteerd

- 2004 Woningbouwvereniging Volksbelang, Raamsdonksveer
- 2004 Woningstichting De Wieren, Sneek
- 2005 Stichting Wooncom, Emmen
- 2005 Woonstichting Union, Oud-Beijerland
- 2006 Christelijke Woonstichting, 's-Gravendeel
- 2006 Stichting Bevo Woningbeheer, Gorinchem
- 2006 Woningstichting Rivierengebied, Beneden-Leeuwen
- 2007 Stichting Harmonisch Leven, Lelystad
- 2008 Woningstichting Sint Joseph, Almelo
- 2008 Casade Woondiensten, Waalwijk
- 2009 Woonstichting De Marken, Schalkhaar
- 2009 Goed Wonen, Gemert
- 2010 Stek, Lisse

- 2010 Woningbouwvereniging Beter Wonen, Ammerstol
- 2010 Woningstichting Hellendoorn, Hellendoorn
- 2010 Woonstichting VechtHorst, Nieuwleusen
- 2011 Stichting Wooncorporatie Kennemerhave, IJmuiden
- 2011 Stichting Zaandamse Volkshuisvesting, Zaandam
- 2011 Warmunda, Warmond
- 2012 Stichting Accolade, Heerenveen
- 2013 Bernardus Wonen, Oudenbosch
- 2014 de Sleutels, Leiden
- 2014 Stichting Woningbeheer Betuwe, Lienden
- 2014 Rhenense Woningstichting, Rhenen
- 2014 Woningstichting Bergh, 's-Heerenberg
- 2015 De Huismeesters, Groningen
- 2015 Volkshuisvesting Arnhem, Arnhem
- 2015 Woningstichting Nieuwkoop, Nieuwkoop
- 2015 Woningbouwvereniging Beter Wonen, Ammerstol
- 2015 l'escaut woonservice, Vlissingen
- 2015 Woningstichting Heteren, Heteren

Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en provinciale openbaar bestuur
- Uitgebreide ervaring als bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening
- Kennis van business control en auditing

Kort CV

- Geboren in 1953
- Opleiding: Cultureel Werk
- 1985-heden Diverse hbo en post-hbo opleidingen op het gebied van bedrijfskunde, controller, procesmanagement, mediation, auditing, volkshuisvesting en besturen non-profit opleidingen
- 1985-1992 Werkzaam bij Dienst Woningbeheer Utrecht, ondermeer als business unit manager Ouderenhuisvesting
- 1992-2001 Diverse projectleiders en (interim) controller functies, ondermeer als projectleider Stadswachten, opzetten financieel administratiesysteem woonwagenkampen, controller Dienst Water en Milieu en concerncontroller bij een gemeente
- 2001-heden Werkzaam bij Organisatiecoaching.nl als interim concerncontroller; coach; adviseur; INK-auditor; gastdocent
- 2005-2007 Statenlid Provinciale Staten Utrecht
- 2008-2011 Penningmeester Meander Omnium instelling voor Zorg en Welzijn
- 2009-2013 Lid raad van beheer FNV-Bond voor zelfstandigen
- 2011-2013 Bestuurslid Boeddhistische Unie Nederland
- 2011-2014 Wethouder gemeente Bunnik, Portefeuilles: Volkshuisvesting, V&V, Sport, Toekomstvisie, Milieu en EZ

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/bert-koopmanschap/b/452/475>

Secretaris

C.M.F. Bomhof MOC (Carry)



Korte kennismaking

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar meer op samenwerking en verandering gerichte activiteiten, ook in andere maatschappelijke sectoren, zoals de zorg en kinderopvang. Daarnaast werk ik sinds 2013 als auditor bij visitaties in het hoger beroepsonderwijs.

Visitaties

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

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

Reeds gevisiteerd

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

2010 Woningstichting Kessel, Kessel
2010 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
2010 Woningstichting Roermond, Roermond
2010 Woningstichting St. Joseph, Stramproy
2010 Woningvereniging Nederweert, Nederweert
2010 Woningvereniging Ubach over Worms, Landgraaf
2011 Goed Wonen, Benschop
2011 Stichting PeelRand Wonen, Boekel
2011 Stichting Poort6, Gorinchem
2011 Vieya (Midterm Review), Dongen
2011 Woningbouwvereniging Patrimonium, Barendrecht
2011 Woningstichting Lopik, Lopik
2011 Woningstichting Wittem, Mechelen
2011 Woningstichting Woensdrecht, Woensdrecht
2011 Woonzorg Nederland, Amstelveen
2012 Lyaemer Wonen, Lemmer
2012 Valburg (Midterm Review), Zetten
2012 VitaalWonen, Limbricht
2012 Wonen Delden, Delden
2012 Woningstichting Naarden, Naarden
2012 Woningstichting Rochdale, Amsterdam
2012 Goed Wonen (Midterm Review), Gemert
2013 BrabantWonen, Oss
2013 WoonFriesland, Grou
2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
2014 Christelijke Woonstichting Patrimonium, Urk
2014 Seyster Veste, Zeist
2014 Woonconcept, Meppel
2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam
2014 de Sleutels, Leiden
2014 Woonwijze, Vught
2015 Standvast Wonen, Nijmegen
2015 Woonpunt, Maastricht
2015 Intermaris, Hoorn
2015 Elder Woningbouw, Paterswolde
2015 Woningstichting De Volmacht, Gieten
2015 Woonborg, Vries
2015 Stadgenoot, Amsterdam
2015 Van Alckmaer, Alkmaar
2015 Woningstichting Nieuwkoop, Nieuwkoop
2015 l'escaut woonservice, Vlissingen
2015 Vredewold, Leek
2015 Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl, Eindhoven
2015 Woningstichting Heteren, Heteren
2016 Woningstichting Maasvallei Maastricht, Maastricht

Specifieke deskundigheid

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

Kort CV

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

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

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Plannen: ondernemingsplan 2014, strategisch voorraadbeleid 2008, concept strategisch voorraadbeleidplan 2016, Energiebeleidsplan, voorgenomen activiteiten 2016-2020 • Jaarverslagen 2012, 2013, 2014 • Verkoopbeleid bezit, aanvulling strategisch voorraadbeleid • Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal) onder meer over zorgvastgoed • Woonvisie gemeente Overbetuwe 2010, en evaluatie woonvisie 2010 plus concept woonvisie 2015 • Prestatieafspraken met belanghebbenden • Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Documenten met opvattingen van belanghebbenden • Verslagen van overleg met gemeente, zorginstelling en huurdersorganisatie • Onderzoeken naar klanttevredenheid • Uitgaven Wooninfo, het bewonersblad van woningstichting Heteren
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaties Autoriteit woningcorporaties: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief 2012, 2013, 2014 en 2015 • De Oordeelsbrief van de minister van BZK, 2012, 2013, 2014, 2015 • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin • Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief 2014 • Jaarrekeningen en jaarverslag 2012, 2013, 2014, halfjaarsverslag 2015 • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen 2012, 2013, 2014, 2015, 2016 • Halfjaarsverslagen • Treasurystatuut • Risicorapportage 2015 • Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet • Van accountant: Managementletters, verslagen en brieven 2012, 2013, 2014 en 2015
Governance	<ul style="list-style-type: none"> • Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties • Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties) 2012, 2013, 2014 en 2015 • Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen 2012, 2013, 2014 en 2015 • Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC • Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook www.visitaties.nl) • Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: www.visitaties.nl)

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

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

Raad van commissarissen

- De heer P.Th.A.M. Mulder (voorzitter tot en met 31 december 2015)
- De heer J.S. Harkema
- De heer T.J. Niels
- De heer H.J.Schuurman (voorzitter vanaf 2016)

Directeur/bestuurder

- De heer R.A. Maatman

Huurdersorganisatie DHR

- De heer G. Van Veenendaal (vice-voorzitter)
- De heer J. Kerbel

Gemeente Overbetuwe

- De heer J.A.M. van Baal (wethouder van ondermeer Bouwen, Wonen, RO)
- Mevrouw E. Goossen (beleidsmedewerker Wonen)

Telefonische interviews

Zorginstelling Samen Zorgen

- Mevrouw J. Hagen (directeur bestuurder)

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012-2015					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					7,0
Woningtoewijzing en doorstroming					
<u>Beschikbaarheid woningen</u>					
	2012	2013	2014	2015	
goedkoop	85	71	67	65	
Betaalbaar	706	678	669	565	
Duur	82	156	167	278	
totaal	873	905	903	908	
<p>Woningen worden passend toegewezen boven de 90 procent aan woningzoekenden met inkomens tot 34.678 euro. Hierdoor zijn voldoende woningen bereikbaar voor de primaire doelgroep.</p> <p>Aantal woningen toegewezen: 2012: 52 woningen 2013: 69 woningen 2014: 72 woningen 2015: 63 woningen (tot en met 29 oktober 2015) De mutatiegraad neemt toe van 6,2 procent in 2012 naar 8,5 procent in 2014. De verwachting is dat de mutatiegraad in 2015 gelijk zal zijn aan 2014.)</p> <p>Woningen worden toegewezen conform de regels van de Regionale Huisvestingsverordening. Woningen worden sinds 2012 verhuurd via het Entree-aanbod model. Als rangordecriteria gelden woonduur voor doorstromers/herstarters en inschrijfduur voor starters.</p> <p>2012: gemiddeld aantal reacties per aangeboden woning: 64,2 2013: gemiddeld aantal reacties per aangeboden woning: 54,6 2014: gemiddeld aantal reacties per aangeboden woning: 53,5 2015: gemiddeld aantal reacties per aangeboden woning: 61,8</p> <p>In 2014 is 23 procent van de woningen verhuurd via lotingmodel, in 2013 was dat 7 procent. Afsproken is dat iedere corporatie jaarlijks tussen de 13% en 17% middels het lotingsmodel toewijst. In 2013 was dit voor het eerst. Omdat Woningstichting Heteren in 2013 te weinig woningen middels het lotingsmodel heeft toegewezen, zijn er in 2014 juist meer woningen op deze wijze toegewezen. Gemiddeld heeft Woningstichting Heteren over de jaren 2013 en 2014 per jaar 15% toegewezen middels loting. Dat is overeenkomstig de afspraken. In 2015 is tot op heden 14% middels het lotingsmodel toegewezen. Het aantal woningzoekenden is vele malen hoger dan het aantal vrijkomende woningen.</p> <p>Jaarlijks dient de huurdersvereniging DHR een begroting in bij Woningstichting Heteren. Het geld, dat de huurdersvereniging DHR in dat betreffende jaar denkt nodig te hebben, wordt vervolgens door Woningstichting Heteren aan de huurdersvereniging overgemaakt.</p>					
Betaalbaarheid					
Huurverhoging					
2012: 2,3 procent huurverhoging 2013: 4 procent huurverhoging 2014: 4 procent huurverhoging 2015: 2,5 procent, waarbij DAEB grens van € 711,00 bovengrens is.					
Huurachterstand in %:					
2012: 1,29 procent 2013: 1,23 procent 2014: 1,00 procent 2015: 1,06 procent (stand per 29 oktober 2015)					
<p>Woningstichting Heteren hanteert een strak incassobeleid, waarbij het sociale karakter voorop staat. De woningstichting wil voorkomen dat huurders in problemen raken door een oplopende achterstand. Huurders met een hoge huurachterstand, waarbij een huisuitzetting dreigt, worden in het Lokaal Zorg Netwerk besproken. Hierbij is ook de gemeente Overbetuwe aanwezig. Doel van deze bespreking is om in een bredere omgeving te zoeken naar (financiële) oplossingen voor deze mensen.</p>					
Huisuitzettingen wegens huurachterstand					

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2012-2015	Cijfer
2012: 2 2013: 1 2014: 1 2015: 1 Alvorens Woningstichting Heteren overgaat tot een daadwerkelijke uitzetting, zijn er al vele gesprekken geweest met de betreffende huurder(s). Onder andere de mogelijkheden van een betalingsregeling worden besproken. Hierin geeft de Woningstichting Heteren zeer veel ruimte aan de huurder(s). Indien uiteindelijk niet voldoende medewerking / nakoming van afspraken blijkt vanuit de huurder, kan soms niet anders dan alsnog overgaan tot een uitzetting. Uiteraard blijft een uitzetting het uiterste middel, dat alleen gebruikt wordt in het uiterste geval. Maar net als alle andere huurders, heeft een huurder zich wel aan de afspraken te houden die hij/zij geaccepteerd heeft ten tijde van het tekenen van de huurovereenkomst.	
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0
<p>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte</p> <p><i>Nieuwbouw en vastgoed</i> Begin 2014 is zorgcentrum Liefkenshoek geopend. Dit zeer moderne zorgcentrum was gefaseerd opgeleverd in 2012 (1e fase) en 2013 (2e en tevens laatste fase). Het bestaat uit 24 verpleegkamers en 48 zorgappartementen. Daarnaast beschikt zorgcentrum Liefkenshoek over diverse kantoren, een restaurant, en diverse algemene ruimtes waar door zowel bewoners als door mensen van buiten het zorgcentrum gebruik gemaakt kan worden. Tevens is er ruimte voor de lokale biljartclub. Daarnaast is door Woningstichting Heteren een zeer ruime (afgesloten) tuin met allerlei fruitbomen aangelegd. Deze afgesloten tuin is uitsluitend bestemd voor de bewoners van de verpleegkamers. Naast deze afgesloten tuin is er ook een open tuin aangelegd door Woningstichting Heteren. In deze open tuin, die ook door de omliggende buurt te betreden is, heeft Woningstichting Heteren een groot beweegtoestel voor ouderen geplaatst. Dit toestel wordt echter ook door de kinderen uit de buurt gebruikt, hetgeen weer een mooi uitzicht geeft voor de bewoners van zorgcentrum Liefkenshoek.</p> <p><i>Deelname overlegplatforms</i> Woningstichting Heteren neemt actief deel in verschillende lokale overlegvormen, waaronder het Lokaal Zorgnetwerk, de Stuurgroep Wonen Zorg Welzijn en Werk. Deelname door corporaties aan de Woonmarkt in 2013 en 2014, met als bijzondere gezamenlijke actie de verloting van één huurwoning per corporatie in 2013. Woningstichting Heteren zal ook weer deelnemen aan de Woonmarkt 2015, die gehouden zal worden op 12 december 2015.</p> <p><i>Overige activiteiten</i> Woningstichting Heteren beheert het project Cunerahof: een project met 18 wooneenheden voor ouderen. Voorzieningen in dit project zijn niet alleen voor ouderen, maar ook voor omwonenden van belang, zoals een centrale ontmoetingsruimte, waar activiteiten worden georganiseerd. Woningstichting Heteren stelt uren en middelen ter beschikking aan Cunerahof en financiert de huismeester van de Cunerahof.</p>	
<p>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</p> <p>Begin 2014 is zorgcentrum Liefkenshoek geopend, was gefaseerd opgeleverd in 2012 (1e fase) en 2013 (2e en tevens laatste fase). Bestaat uit 24 verpleegkamers en 48 zorgappartementen. Daarnaast beschikt zorgcentrum Liefkenshoek over diverse kantoren, een restaurant, en diverse algemene ruimtes waar door zowel bewoners als door mensen van buiten het zorgcentrum gebruik gemaakt kan worden. Tevens is er ruimte voor de lokale biljartclub. Daarnaast is door Woningstichting Heteren een zeer ruime (afgesloten) tuin met allerlei fruitbomen aangelegd. Deze afgesloten tuin is uitsluitend bestemd voor de bewoners van de verpleegkamers. Naast deze afgesloten tuin is er ook een open tuin aangelegd door Woningstichting Heteren. In deze open tuin, die ook door de omliggende buurt te betreden is, heeft Woningstichting Heteren een groot beweegtoestel voor ouderen geplaatst. Dit toestel wordt echter ook door de kinderen uit de buurt gebruikt, hetgeen weer een mooi uitzicht geeft voor de bewoners van zorgcentrum Liefkenshoek.</p> <p>Daarnaast heeft de directeur-bestuurder van Woningstichting Heteren in 2015 2 'scootmobiel-uileen' punten geopend. In de huidige tijd van bezuinigingen in de zorg heeft de gemeente Overbetuwe een mooi initiatief genomen. In samenwerking met o.a. Woningstichting Heteren heeft de gemeente in diverse dorpen in de gemeente een scootmobiel uitleen geopend. Hier kunnen alle inwoners van de gemeente, die de rij-instructie bij de gemeente hebben gevolgd, gratis een scootmobiel lenen. Vooral mede dankzij enkele enthousiaste omwonenden, die als beheerder optreden, gaat dit initiatief ongetwijfeld een succes worden. Begin oktober 2015 heeft de directeur-bestuurder, mede namens de gemeente Overbetuwe, de scootmobiel uitleen in Randwijk (appartementencomplex Erfstraat) en Driel (Cunerahof) geopend. In o.a. Heteren (zorgcentrum Liefkenshoek) en Herveld was de scootmobiel uitleen reeds in gebruik genomen.</p> <p>Gemeente Overbetuwe en Woningstichting Heteren hebben (samen met de andere corporaties uit de gemeente) de Netwerkbijeenkomst Wonen Zorg Welzijn op 10 april 2013 georganiseerd. Daarnaast neemt Woningstichting Heteren actief deel in verschillende lokale overlegvormen, waaronder het Lokaal Zorgnetwerk, de Stuurgroep Wonen Zorg Welzijn en Werk.</p>	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012-2015					Cijfer	
<p>Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</p> <p>In 2012: een woning ter beschikking gesteld van statushouder In 2013: geen verzoek tot huisvesting statushouders gekregen In 2014: 2 woningen aan statushouders beschikbaar gesteld In 2015: 4 woningen aan statushouders beschikbaar gesteld (stand per 29 oktober 2015)</p> <p>2015: onderzoek gedaan naar de geschiktheid bestaande woningvoorraad voor zorgbehoevenden In totaal bezit Woningstichting Heteren 122 seniorenwoningen en 72 zorgwoningen (dit zijn de appartementen in zorgcentrum Liefkenshoek). In 2015 is een verdeling gemaakt bij deze in totaal 194 woningen voor zorgbehoevenden. Hierbij is aansluiting gezocht bij de categoriën en benamingen, zoals deze in de huisvestingsverordening genoemd worden. Categorie 1, levensloopgeschiktheid: Hieraan voldoen 178 van de 194 woningen. Categorie 2, rollator en/of rolstoelgeschiktheid: Hieraan voldoen 163 van de 194 woningen. Dit betekent dus dat Woningstichting Heteren een relatief groot deel van haar bezit toegankelijk heeft voor zorgbehoevenden.</p>						
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer					6,3	
Woningkwaliteit					6,0	
Samenstelling bezit	2012	2013	2014	2015*		
Eengezinswoning	682	678	676	672		
Hat woning	42	42	42	42		
Seniorenwoning	113	113	113	122		
Zorgwoning	36	72	72	72		
Standplaatsen	4 (woonwagen)	3 (1 woonwagen)	3	3		
Garages	60	60	60	60		
Kantoorruimtes	2	2	2	2		
totaal	940	971	968	973		
* Stand per 29 oktober 2015						
Onderhoud:						
Onderhoud	2012	2013	2014	2015***	2015 ****	
Niet cyclisch onderhoud* (€ per vhe)	1.286	1.043	817	€ 560	€ 750	
Cyclisch onderhoud* (€ per vhe)	0 **	483	623	€ 508	€ 555	
Reparatieverzoeken (aantal)	758	748	781	549	750	
Mutatieonderhoud per woning	8.802	4.224	1.758	€ 1.500 (schatting)	€ 1.500	
Geriefsverbeteringen aantal	80	61	72	79	105	
Idem bedrag	147.349	105.079	85.623	€ 68.418	€ 95.000	
Totaal onderhoud	1.122.63	1.380.859	1.299.883	€ 973.000	1.200.000	
*Cyclisch onderhoud is onderhoud dat moet worden uitgevoerd met een regelmaat van 2 jaar of meer (bijv. Schilderwerk, vervangen dakgoten enzovoorts); niet cyclisch onderhoud is onderhoud ieder jaar terugkomt zoals klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en contractonderhoud ** In 2012 is het cyclisch onderhoud allemaal geactiveerd. Derhalve is er geen cyclisch onderhoud ten laste van het resultaat gekomen. Met ingang van 2013 komt het cyclisch onderhoud weer ten laste van het resultaat. *** De bedragen en aantal 2015 zijn bijgewerkt tot en met september 2015. **** Dit is een inschatting van de totale kosten over heel 2015, gebaseerd op de cijfers per eind september, en de nog te geven opdrachten.						
Gemiddeld huurniveau als verhouding prijs/kwaliteit 2012: gemiddeld huurniveau 64 procent van de maximaal toegestane huurprijs 2015: gemiddeld huurniveau 67 procent van de maximaal toegestane huurprijs						
Kwaliteit dienstverlening					7,0	
In 2011 opdracht gegeven aan onderzoeksbureau voor gebruik thuishetchnologie, met als doel langer						

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2012-2015	Cijfer
<p>zelfstandiger te kunnen leven. In april 2013 folder met diverse mogelijkheden onder inwoners van Heteren verspreid.</p> <p>In 2014 is een aantal willekeurige huurders bezocht, die sinds korte tijd een woning van Woningstichting Heteren huren. Met deze groep zijn allerlei zaken besproken, waarbij ook zaken ter verbetering. In 2014 is de Woonwinkel vernieuwd; huurders met een verouderde keuken, badkamer en toilet kunnen renovatie aanvragen en in Woonwinkel kiezen uit diverse mogelijkheden.</p> <p>In 2015 heeft Woningstichting Heteren een enquête over de huurderstevredenheid gehouden. Iedere huurder heeft een vragenlijst ontvangen. Bijna 40% van de lijsten zijn ingevuld teruggestuurd. Een zeer ruime meerderheid heeft aangegeven tevreden te zijn over de huurwoning, de buurt, de Wooninfo van Woningstichting Heteren en Woningstichting Heteren in het algemeen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meer dan de helft van de huurders waardeert de eigen woning met een 7 (27,6%) of een 8 (27,2%). Gemiddeld geven de respondenten hun eigen woning een 6,97. • Meer dan de helft van de huurders waardeert hun buurt met een 7 (32,7%) of een 8 (26,6%). Gemiddeld geven de respondenten hun buurt een 7,05. • Meer dan de helft van de huurders waardeert bewonersblad Wooninfo met een 7 (42,9%) of een 8 (22,4%). Gemiddeld geven de respondenten het bewonersblad Wooninfo een 7,00. • Meer dan de helft van de huurders waardeert Woningstichting Heteren met een 7 (35,6%) en een 8 (32,4%). Gemiddeld geven de respondenten Woningstichting Heteren een 7,30. <p>Vanuit de huurders zijn ook nog enkele verbeterpunten aangegeven. Deze zal Woningstichting Heteren (voor zover mogelijk) oppakken en uiteindelijk de uitwerking hiervan ook weer richting de huurders communiceren.</p>	
<p>Energie en duurzaamheid</p> <p>In 2014 is een energiebeleidsplan opgesteld, dat in 2015 in uitvoering is genomen</p> <p>Per 31 december 2014 is de verdeling van energielabels als volgt:</p> <p>A: 63 B: 126 C: 276 D: 159 E: 164 F: 37 G: 6 Totaal: 831</p> <p>In deze verdeling is de nieuwbouw van zorgcentrum Liefkenshoek te Heteren niet meegenomen. Deze (overigens zeer energiezuinige appartementen) moeten voorzien worden van een energielabel voor de utiliteitsbouw, dit is niet hetzelfde als voor woningen, vandaar dat de 72 appartementen niet zijn meegenomen in het overzicht.</p> <p>Op 31 december 2014 is het gemiddelde energielabel van Woningstichting Heteren een D label, energie-index 1,65. In 2014 was het landelijk gemiddelde ook een D-label, energie-index 1,77 (<i>bron: Nulmeting Energietransitie, Universiteit Utrecht</i>). De woningen van Woningstichting Heteren zijn dus gemiddeld energiezuiniger.</p>	6,0
<p>4. (Des)investeringen in vastgoed</p>	8,0
<p>Nieuwbouw</p> <p>2012: Bouw en oplevering fase 1 zorgcentrum Liefkenshoek Heteren, tevens start bouw fase 2 zorgcentrum Liefkenshoek Heteren.</p> <p>2013: Bouw en oplevering fase 2 zorgcentrum Liefkenshoek Heteren.</p> <p>2014: Gestart met bouw 9 sociale huurappartementen, project Erfstraat Randwijk; bedoeld voor senioren, op een bestaande locatie in Randwijk om ouderen in deze kern meer huisvestingsmogelijkheden te bieden.</p> <p>In 2014 is ook Zorgcentrum Liefkenshoek geopend. Dit zorgcentrum is in de plaats van een oud zorgcentrum gefaseerd gebouwd en opgeleverd in 2012 en 2013. Het nieuwe complex bestaat uit 72 eenheden; 24 verpleegkamers en 48 zorgwoningen. Daarnaast beschikt zorgcentrum Liefkenshoek over diverse kantoren, een restaurant, en diverse algemene ruimtes waar door zowel bewoners als door mensen van buiten het zorgcentrum gebruik gemaakt kan worden. Tevens is er ruimte voor de lokale bijtclub. Daarnaast is door Woningstichting Heteren een zeer ruime (afgesloten) tuin met allerlei fruitbomen aangelegd. Deze afgesloten tuin is uitsluitend bestemd voor de bewoners van de verpleegkamers. Naast deze afgesloten tuin is er ook een open tuin aangelegd door Woningstichting Heteren. In deze open tuin, die ook door de omliggende buurt te betreden is, heeft Woningstichting Heteren een groot beweegtoestel voor ouderen geplaatst. Dit toestel wordt echter ook door de kinderen</p>	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012-2015	Cijfer
<p>uit de buurt gebruikt, hetgeen weer een mooi uitzicht geeft voor de bewoners van zorgcentrum Liefkenshoek.</p> <p>2015: In 2015 is verder gegaan met de ontwikkeling van de vervangingsniewbouw van de 2 woningen aan de Pr. Beatrixstraat 1 en 3 te Randwijk. Dit project is inmiddels met de wethouder Wonen van de gemeente Overbetuwe besproken. De wethouder heeft aangegeven dat dit project in de ambtelijke organisatie van de gemeente uitgezet kan worden, hetgeen betekent dat samen gewerkt gaat worden om te komen tot een bouwvergunning.</p> <p>Tevens is een start gemaakt met de ontwikkellocatie aan de Korte Molenstraat te Driel. Het is hier op dit moment de bedoeling dat hier 12 kleine appartementen gebouwd gaan worden, van ongeveer 50m2. De appartementen zijn voorzien van 2 slaapkamers. De doelgroepen voor deze 12 kleine appartementen zijn de alleenstaande statushouders, starters en gescheiden ouders met een kind. Ook dit project is inmiddels met de wethouder Wonen van de gemeente Overbetuwe besproken. De wethouder heeft aangegeven dat dit project in de ambtelijke organisatie van de gemeente uitgezet kan worden, hetgeen betekent dat samen gewerkt gaat worden om te komen tot een bouwvergunning.</p>	
<p>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</p> <p>Naast nieuwbouw verbetert Woningstichting Heteren de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad door renovatie. Dit gebeurt zowel bij mutatie als planmatig. Zo vervangt Woningstichting Heteren op jaarbasis bij circa 30 woningen zaken als badkamer, keuken en toilet. Daarnaast voert Woningstichting Heteren groot onderhoud bij woningen door met het vervangen van het dak van de woning en het dak en voegwerk van de schuur.</p> <p>Ook is Woningstichting Heteren in 2015 actief aan de slag gegaan met het energetisch verbeteren van de woningvoorraad. Het groot onderhoud wordt waar mogelijk gecombineerd met het toepassen van energetische maatregelen. Op dit moment is bijna 50% van onze woningvoorraad label A, B of C. Om nog gericht te kunnen sturen op het toepassen van energetische maatregelen heeft Woningstichting Heteren dis in 2015 een energiebeleidsplan opgesteld. In dit plan is ook de doelstelling op de energetische kwaliteit van het woningbezit geformuleerd.</p>	
<p>Verkoop</p> <p>In het verleden is gebruik gemaakt van Koopgarant. Dit is onder andere gebeurd bij nieuwbouwproject De Woerden Herveld, maar ook enkele bestaande huurwoningen zijn middels Koopgarant verkocht. Op dit moment zijn er nog 15 woningen die met Koopgarant verkocht zijn.</p> <p>2012: verkocht 5 woningen 2013: verkocht 4 woningen en 1 bedrijfspand 2014: verkocht 2 woningen, 1 woonwagen 2015: verkocht 5 woningen (stand per 29 oktober 2015)</p>	
<p>5. Kwaliteit van wijken en buurten</p>	<p>7,0</p>
<p>2012: In het kader van het 100 jarig bestaan van de woningstichting zijn de kinderspeelweken in Driel, Heteren en Randwijk ieder gesponsord, is de Sinterklaasoptocht gefinancierd en heeft iedere huurder een attentie gekregen. Er heeft overleg plaatsgevonden met gemeente, dorpsraden en huurdersvereniging over de leefbaarheid in de kernen Driel, Heteren en Randwijk.</p> <p>2013: Het plan om 9 appartementen te realiseren in Randwijk vloeit voort uit het Dorpsontwikkelingsplan Randwijk dat op initiatief van de woningstichting in 2006 en 2007 is opgesteld. Er heeft overleg plaatsgevonden met gemeente, dorpsraden en huurdersvereniging over de leefbaarheid in de kernen Driel, Heteren en Randwijk.</p> <p>2014: er heeft overleg plaatsgevonden met gemeente, dorpsraden en huurdersvereniging over de leefbaarheid in de kernen Driel, Heteren en Randwijk.</p> <p>2015: uitvoeren woonbehoefte onderzoek in Driel, Heteren en Randwijk. In Driel is een integraal plan van aanpak voor de Vogelbuurt opgesteld. De openbare ruimte wordt opgepakt. Er heeft overleg plaatsgevonden met gemeente, dorpsraden en huurdersvereniging over de leefbaarheid in de kernen Driel, Heteren en Randwijk.</p> <p>Woningstichting Heteren is founder van de Oost-Betuwse Uitdaging; De Oost-Betuwse Uitdaging stimuleert bedrijven en maatschappelijke organisaties vanuit Maatschappelijk Betrokken Ondernemerschap om een bijdrage te leveren aan leefbaarheid. De vragen daarvoor komen van organisaties op het gebied van wonen, welzijn, zorg, cultuur, onderwijs en sport.</p> <p>Woningstichting Heteren voert zonnig overleg met bewoners over sociale problematiek die tot overlast leidt. Ook neemt de woningstichting deel aan het Lokaal Zorg Netwerk binnen de gemeente Overbetuwe.</p>	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012-2015	Cijfer
<p>De gemeenten Overbetuwe en Lingewaard hebben het project Buurtbemiddeling opgestart. Woningstichting Heteren participeert in dit overleg.</p> <p>Daarnaast heeft de directeur-bestuurder in 2015 2 'scootmobiel-uitleen' punten geopend. In de huidige tijd van bezuinigingen in de zorg heeft de gemeente Overbetuwe een mooi initiatief genomen. In samenwerking met o.a. Woningstichting Heteren heeft de gemeente in diverse dorpen in de gemeente een scootmobiel uitleen geopend. Hier kunnen alle inwoners van de gemeente, die de rij-instructie bij de gemeente hebben gevolgd, gratis een scootmobiel lenen. Vooral mede dankzij enkele enthousiaste omwonenden, die als beheerder optreden, gaat dit initiatief ongetwijfeld een succes worden. Begin oktober 2015 heeft de directeur-bestuurder, mede namens de gemeente Overbetuwe, de scootmobiel uitleen in Randwijk (appartementencomplex Erfstraat) en Driel (Cunerahof) geopend. In o.a. Heteren (zorgcentrum Liefkenshoek) en Herveld was de scootmobiel uitleen reeds in gebruik genomen.</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 prestatievelden 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 Woningstichting Heteren in december 2015.

Checklist Governancecode 2015 **Woningstichting Heteren**



woningstichting
heteren

Checklist Governance-code woningcorporaties 2015

De governance-code bevat 5 principes die zijn uitgewerkt in verschillende punten. In onderstaande checklist zijn de uitgangspunten van de governance-code weergegeven. Daarbij kan per onderdeel worden aangegeven hoe de TI hier invulling aan heeft gegeven.

In de kolom 'verslag' is aangegeven of het punt expliciet terug moet komen in het jaarverslag. Feitelijk moeten alle punten terugkomen en in ieder geval de punten waarvoor uitleg nodig is omdat niet is voldaan (pas toe of leg uit).

Toetsingspunt Governance code	Verslag	Hoe vorm gegeven?
De vernieuwde Governancecode gaat in op 1 mei 2015 en vervangt de code uit 2011 in zijn geheel. De corporaties hebben tot 1 januari 2016 de tijd om de wijzigingen in te voeren. Dat betekent dat in het jaarverslag over boekjaar 2015 moet worden aangegeven op welke manier de nieuwe code is ingevoerd.	V	In het jaarverslag 2015 opnemen dat WSH geen lid meer is van Aedes en VTW, maar (uiteraard) wel de principes van de governancecode onderschrijft. En dan vervolgens een schema (zoals dit schema) in het jaarverslag zetten. Dan is voor derden direct per toetsingspunt te zien hoe WSH invulling geeft aan dat betreffende punt.
1.1 Bestuur en RvC hebben een visie op besturen en toezicht houden, waarbij wordt ingegaan op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de onderlinge wisselwerking in rollen. De RvC beschrijft hierin zijn rollen (werkgever, toezichthouder en klankbord) en taakuitoefening als intern toezichthouder.		De rolverdeling en verantwoordelijkheid van zowel het bestuur als de RvC is vastgelegd in een bestuursreglement en een reglement voor de RvC. Daarnaast is de rolverdeling ook beschreven in de statuten.
1.2 Bestuur en RvC zijn zich bewust van hun voorbeeldfunctie. Hun gedrag is van invloed op het functioneren en de reputatie van de organisatie en de gehele sector. Bestuur en RvC besteden aandacht aan het intern en extern communiceren van kernwaarden en zorgen voor bekendheid van de Governancecode 2015. Het aspect 'voorbeeldfunctie' is een belangrijk onderdeel van het introductieprogramma voor nieuwe bestuurders en commissarissen.		De 'Governancecode Woningcorporaties 2015' is op 7 augustus 2015 aan alle medewerkers gezonden. Daarnaast zal deze code tijdens het komende werkoverleg besproken worden, en kunnen medewerkers hierover vragen stellen. De 'Governancecode Woningcorporaties 2015' zal ook aan de leden van de RvC worden gezonden, en vervolgens behandeld worden in de vergadering van de RvC. Daarbij zal ook dit document, waarin een toelichting / invulling per toetsingspunt staat, besproken en rondgedeeld worden aan de leden van de RvC.
1.3 Het bestuur streeft een cultuur na en schept voorwaarden voor het zorgvuldig voorbereiden en nemen van besluiten en voor het uitoefenen van toezicht daarop.		Informatie voor de RvC is tijdig en volledig beschikbaar. Vooraf, tijdens en achteraf wordt voldoende informatie beschikbaar gesteld aan de RvC, zodat het bestuur en de RvC een juiste beslissing kan nemen, toetsen en evalueren.
1.4 Het bestuur zorgt voor een interne gedrags- of integriteitscode en een klokkenluidersregeling en publiceert deze op de website van de corporatie. Deze code		WSH beschikt over een integriteitscode en een klokkenluidersregeling. Deze staan op de website van WSH (www.wst-heteren.nl).

beschrijft waarden en normen die medewerkers in acht moeten nemen.		
<p>1.5 Het bestuur brengt ten minste eenmaal per jaar verslag uit aan de RvC over de ingediende klachten bij de corporatie. In dit verslag geeft het bestuur een toelichting over de aard van de klachten, de mate waarin diverse klachten een gemene deler hebben en hoe de klachten zijn opgevolgd. In het jaarverslag wordt hiervan een samenvatting opgenomen.</p>	V	<p>Het moment van het uitbrengen van bedoelde verslag aan de RvC, zal opgenomen worden in de jaaragenda van zaken die structureel met de RvC dienen te worden besproken. In overleg met de RvC zal het moment bepaald worden, wanneer deze terugkoppeling plaatsvindt. Wellicht de eerste vergadering van het nieuwe jaar, zodat er een volledig beeld is van de klachten over het afgelopen jaar. De samenvatting wordt in het jaarverslag opgenomen. Het jaarverslag is openbaar en wordt op de website van WSH (www.wst-heteren.nl) geplaatst. Verbeterpunt: opnemen wanneer ingediende klachten door het bestuur aan de RvC gemeld worden.</p>
<p>1.6 Een kritische en open geest is van belang om het werk als bestuurder en commissaris te kunnen doen. Daarnaast zijn durf, onafhankelijk denken, samenwerkingsbereidheid en oog en respect voor elkaars rollen nodig voor een gezonde cultuur waarin groepsdenken wordt vermeden.</p>		<p>Bestuur en leden van de RvC voldoen aan genoemde voorwaarden. In de profielschetsen van de RvC wordt hier ook rekening mee gehouden en geldt er een fit & propertest voor de nieuwe benoeming of een herbenoeming.</p>
<p>1.7 Leden van bestuur en RvC dragen actief bij aan voorwaarden die goede besluitvorming mogelijk maken. Daarbij gaat het onder meer om onderling respect, goed luisteren, een open oog voor andere invalshoeken met als doel te komen tot gezamenlijke opvattingen.</p>		<p>Bestuur en leden van de RvC voldoen aan genoemde voorwaarden.</p>
<p>1.8 Leden van bestuur en RvC blijven hun kennis ontwikkelen door middel van trainingen en cursussen. Daarbij wordt aandacht besteed aan gewenst gedrag. De afgesproken Permanente Educatie-systeematiek is hierop van toepassing. In het jaarverslag worden in het verslagjaar behaalde PE-punten van bestuur en RvC vermeld.</p>	V	<p>Het bestuur en de leden van de RvC volgen bijeenkomsten en behalen voldoende PE-punten. Tevens zal in ieder jaarverslag verantwoording afgelegd worden. Inclusief de nog te volgen cursus in week 48, heeft de directeur-bestuurder in 2015 38 PE-punten behaald.</p>
<p>2.1 Het bestuur legt in het strategisch ondernemingsplan vast wat zij ziet als haar maatschappelijke, operationele en financiële doelen. Dit wordt vastgesteld door het bestuur en goedgekeurd door de RvC. De vastgestelde doelen zijn de uitkomst van een zorgvuldig en transparant proces waarbij de corporatie de mening betreft van belanghebbende partijen. In volgorde van belang: de (toekomstige) bewoners, de gemeente en andere belanghebbende partijen. De corporatie is eindverantwoordelijk voor de afweging van</p>		<p>De diverse doelen zijn door het bestuur vastgelegd in het Ondernemingsplan 2014-2017. Dit Ondernemingsplan is goedgekeurd door de RvC. Bij dit Ondernemingsplan zijn de huurders (huurdersvereniging DHR), de gemeente Overbetuwe en Stichting Samen Zorgen betrokken.</p>

belangen en de keuzes die op basis daarvan gemaakt worden (zie ook principe 4).		
2.2 Het bestuur legt de wijze van besluitvorming over majeure onderwerpen en de bijbehorende rolverdeling tussen bestuur en RvC, voor zover niet expliciet geregeld in de wet en/of in de statuten, vast in een bestuursreglement.		Dit is opgenomen in het bestuursreglement.
2.3 In het jaarverslag rapporteert het bestuur over de gerealiseerde maatschappelijke, operationele en financiële resultaten van de corporatie. Daarbij wordt ook aandacht gegeven aan de doelmatigheid van de corporatie (efficiëntie) en de mate waarin de corporatie in staat is haar maatschappelijke taak op langere termijn te vervullen (continuïteit). Het jaarverslag wordt openbaar gemaakt.	V	In het jaarverslag wordt benoemd welke zaken uit het Ondernemingsplan 2014-2017 wel en niet gedaan zijn. Daarbij wordt per onderwerp inhoudelijk de stand van zaken beschreven. Tevens wordt in het jaarverslag aangegeven welke zaken uit het Ondernemingsplan het komende jaar opgepakt gaan worden (jaarplan). De continuïteit wordt ook door externe partijen beoordeeld. De bevindingen worden ook in het jaarverslag verwerkt. Uiteraard is het jaarverslag openbaar. WSH zet het volledige jaarverslag en een samenvatting op haar website (www.wst-heteren.nl). Daarnaast worden er meerjarenprognoses opgesteld om de continuïteit op lange termijn te kunnen monitoren.
2.4 Woningcorporaties laten hun maatschappelijke prestaties minimaal eens per vier jaar onderzoeken door een door de SVWN geaccrediteerd visitatiebureau. Het visitatierapport wordt op de website van de woningcorporatie geplaatst, samen met een reactie daarop van bestuur en RvC. Het visitatierapport wordt besproken met huurdersorganisaties en B&W van de gemeente als belanghebbenden.	V	De eerste helft van 2012 heeft de laatste visitatie plaatsgevonden. De volgende visitatie zal plaatsvinden in de 2e helft van 2015. Het uiteindelijke visitatierapport zal samen met een reactie van het bestuur en van de RvC op de website (www.wst-heteren.nl) geplaatst worden. Bij de visitatie worden de 3 belangrijkste belanghebbenden betrokken, te weten de huurdersvereniging DHR, de gemeente Overbetuwe en Stichting Samen Zorgen. Uiteraard zal het uiteindelijke visitatierapport met hen besproken worden. Aandachtspunt: visitatierapport samen met een reactie van de RvC én bestuur op de website van WSH plaatsen. Tevens in jaarverslag 2015.
3.1 Het bestuur is geschikt voor zijn taak volgens de actuele geschiktheidsnorm (zie ook handreiking fit en propertest) ten aanzien van onder meer deskundigheid, competenties, bestuurlijke ervaring, onafhankelijk denken en kritisch vermogen. Indien het bestuur uit meerdere leden bestaat, worden de taken binnen het bestuur verdeeld. Deze taakverdeling wordt op de website geplaatst en in het jaarverslag opgenomen.	V	Het bestuur bestaat uit 1 directeur-bestuurder. Derhalve is er geen taakverdeling binnen het bestuur. De bestuurder is sinds 1 juli 2003 werkzaam bij WSH, en heeft door de jaren heen een uitgebreide bestuurlijke ervaring opgedaan, beschikt over voldoende deskundigheid (en vergroot deze middels de Permanente Educatie), competenties, onafhankelijk denken en kritisch vermogen.

<p>3.2 De RvC is verantwoordelijk voor de werving en selectie van bestuursleden en neemt daarbij de vigerende regelgeving in acht. De RvC maakt daartoe een profielschets waarbij de input van werknemers, bewonersorganisatie en eventueel andere belanghebbenden wordt betrokken.</p>		<p>Het uitvoeren van de acties in dit toetsingskader, zal geschieden op het moment dat dit nodig is. Op dat moment kan een actueel beeld gegeven worden. De RvC evalueert jaarlijks het functioneren van de directeur-bestuurder.</p>
<p>3.3 Een bestuurder wordt door de RvC benoemd, geschorst en ontslagen. Bij benoeming worden de wettelijke termijnen in acht genomen (4 jaar).</p>		<p>Dit is ook zo beschreven in de statuten en reglementen.</p>
<p>3.4 Bestuursleden mogen in de drie jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder geen lid zijn geweest van de RvC van de woningcorporatie. Uitzondering hierop vormt het tijdelijk voorzien in het bestuur door een lid van de RvC bij belet en ontstentenis van bestuurders als bedoeld in 3.28.</p>		<p>Dit wordt gevolgd door de RvC.</p>
<p>3.5 De RvC stelt het beloningsbeleid van het bestuur vast conform de vigerende wettelijke kaders. Dit beleid, inclusief de beloning, wordt zowel in het jaarverslag als op de website van de woningcorporatie gepubliceerd.</p>	<p>V</p>	<p>Jaarlijks wordt in het jaarverslag conform de wettelijke kaders en regelgeving verantwoording afgelegd over het beloningsbeleid en honorering. Het jaarverslag is openbaar en wordt op de website van WSH (www.wst-heteren.nl) geplaatst. In de jaarrekening wordt jaarlijks in overeenstemming met de Wet nommering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector de bezoldiging van alle topfunctionarissen openbaar gemaakt.</p>
<p>3.6 De woningcorporatie verstrekt bestuursleden onder geen beding persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen die niet vallen onder het beloningsbeleid.</p>		<p>Dit wordt gevolgd.</p>
<p>3.7 Bestuursleden zijn verantwoordelijk voor het voorkomen van belangen-verstrengeling en dienen ook de schijn daarvan te vermijden. Bestuursleden mogen onder geen voorwaarde activiteiten ontplooiën die in concurrentie treden met de woningcorporatie, schenkingen aannemen van de corporatie en haar relaties, of derden op kosten van de woningcorporatie voordelen verschaffen. Deze eisen worden voorzien van normen vastgelegd in de interne gedrags- of integriteitscode.</p>		<p>Dit wordt gevolgd. Regels hieromtrent zijn beschreven in de integriteitscode, die te vinden is op de website van WSH (www.wst-heteren.nl).</p>
<p>3.8 Bestuursleden melden een (mogelijk) tegenstrijdig belang direct aan de RvC en de overige leden van het bestuur. Daarbij geeft het bestuurslid inzicht in alle relevante</p>		<p>Dit wordt gevolgd.</p>

informatie. De RvC doet waar nodig navraag en bepaalt vervolgens – zonder aanwezigheid van het betrokken lid van het bestuur – of sprake is van een tegenstrijdig belang en besluit – indien dat het geval is – hoe dit tegenstrijdig belang wordt beëindigd.		
3.9 De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van de bestuurder(s) en rapporteert over het proces in het jaarverslag.	V	De voorzitter van de RvC voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de directeur-bestuurder. Vervolgens wordt e.e.a. besproken in de RvC en wordt e.e.a. verantwoord in het jaarverslag. Het jaarverslag is openbaar en wordt op de website van WSH (www.wst-heteren.nl) geplaatst.
3.10 Een meerhoofdig bestuur bespreekt ten minste één keer per jaar het gezamenlijk functioneren en dat van individuele leden.		Het bestuur bestaat uit 1 directeur-bestuurder. Derhalve is dit niet van toepassing.
3.11 De RvC is aanspreekbaar op zijn functioneren en stelt een reglement op waarin hij zijn werkwijze vastlegt. Dit reglement wordt op de website van de corporatie gepubliceerd.		WSH beschikt over een reglement voor de RvC. Dit reglement staat op de website van WSH (www.wst-heteren.nl).
3.12 De RvC en zijn leden zijn geschikt voor hun taak volgens de vigerende geschiktheidsnorm. De RvC is zelf verantwoordelijk voor het goed uitoefenen van zijn taken en verantwoordelijkheden en moet zorgen voor voldoende tegenwicht ('countervailing power') binnen de RvC als ook tussen RvC en bestuur.		De leden van de RvC voldoen aan het gestelde in dit kader. Nieuwe leden van de RvC zullen de externe wettelijke fit & propertest ondergaan. Tevens zijn er profielschetsen voor de RvC leden beschikbaar, deze staan op de website van WSH (www.wst-heteren.nl).
3.13 In het reglement zoals genoemd in 3.11 geeft de RvC aan op welke onderwerpen toezicht wordt gehouden. Bij deze onderwerpen hanteert de RvC een 'toetsingskader'. Dit toetsingskader wordt in samenspraak met het bestuur opgesteld en vastgesteld door de RvC.		Dit is opgenomen in het reglement van de RvC. Deze is te vinden op de website van WSH (www.wst-heteren.nl).
3.14 De RvC maakt jaarlijks een verslag van de werkzaamheden dat in het jaarverslag wordt gepubliceerd. In het verslag legt de RvC vast welke bepalingen van de Governancecode niet werden toegepast en met welke motivering hiervan is afgeweken.	V	De werkzaamheden worden ieder jaar verantwoord in het openbare jaarverslag. Verantwoording over de invulling van de Governancecode zal geschieden middels plaatsing van dit document in het jaarverslag. Het jaarverslag is openbaar en wordt op de website van WSH (www.wst-heteren.nl) geplaatst.
3.15 De honorering van commissarissen valt binnen de vigerende wettelijke kaders en wordt in het jaarverslag vermeld en op de website van de woningcorporatie gepubliceerd.	V	Dit wordt gevolgd. Ieder jaar wordt de honorering vermeld in het jaarverslag. Het jaarverslag is openbaar en wordt op de website van WSH (www.wst-heteren.nl) geplaatst. In de jaarrekening wordt jaarlijks in overeenstemming met de Wet nommering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector de bezoldiging van

		alle topfunctionarissen openbaar gemaakt.
3.16 Een evenwichtig samengestelde RvC betekent verscheidenheid. Om dit te bevorderen stelt de RvC een profielschets op. In deze schets worden eisen gesteld aan de samenstelling van de RvC. Deze eisen moeten er voor zorgen dat de RvC naast een diverse samenstelling ook de juiste kennis en ervaring in huis heeft.		De RvC beschikt over een profielschets. De profielschets is te vinden op de website van WSH (www.wst-heteren.nl). De RvC zal uiteindelijk begin 2016 uit 3 personen bestaan. 1 Commissaris Financiën, 1 Commissaris Volkhuysvesting en 1 Huurderscommissaris. Hiermee is de samenstelling divers en is de juiste kennis (en ervaring) in huis.
3.17 De gevolgde procedure van werving en selectie van leden van het bestuur en RvC wordt in het jaarverslag verantwoord. Vacatures worden op de website van de corporatie gepubliceerd en openbaar opengesteld via bijvoorbeeld een advertentie. De RvC kiest hierin onafhankelijk. Het bestuur heeft een adviserende rol.	V	Dit wordt gevolgd.
3.18 Het bestuur en de RvC zorgen voor de juiste ondersteuning van en samenwerking met de huurders(organisatie) bij hun voordracht van commissarissen als bedoeld in de Herzieningswet. Voor de op voordracht van de huurdersorganisatie(s) benoemde commissarissen gelden dezelfde criteria en vereisten als voor de andere commissarissen.		Dit wordt gevolgd. Een en ander gebeurt is goed overleg met huurdersvereniging DHR. De voorgestelde procedure om te komen tot een Huurderscommissaris per 1-1-2016 is volledig goedgekeurd door huurdersvereniging DHR. De huurdersvereniging DHR is volledig betrokken bij de procedure.
3.19 De RvC maakt een rooster van aftreden dat zodanig is ingericht dat de continuïteit wordt gewaarborgd. Het rooster wordt gepubliceerd in het jaarverslag en op de website van de corporatie.	V	Op 31 december 2015 treden er 2 Commissarissen af. Tevens zal er dan een nieuwe Commissaris toetreden. Op dat moment bestaat de RvC uit 3 leden. Deze 3 Commissarissen treden in verschillende jaren af. Een en ander staat verantwoord in het rooster van aftreden, dat jaarlijks in het jaarverslag wordt geplaatst. Tevens staat het rooster van aftreden op de website van WSH (www.wst-heteren.nl).
3.20 Leden van de RvC worden benoemd door de RvC voor een periode van ten hoogste vier jaar en kunnen eenmaal voor een periode van ten hoogste vier jaar worden herbenoemd. In geval van fusie van de corporatie gaat de termijn niet opnieuw in.		Dit wordt gevolgd.
3.21 Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma waarin de relevante aspecten van de functie aan bod komen.		Indien dit nodig is, wordt een introductieprogramma / -cursus gevolgd. In het kader van de Permanente Educatie worden er ook cursussen gevolgd.
3.22 De voorzitter van de RvC zorgt ervoor of ziet er op toe dat: A. de vergaderingen efficiënt, effectief en in een open sfeer plaatsvinden, waarin alle leden gelijkwaardig kunnen participeren en		A: Hier wordt aan voldaan. B: Hier wordt aan voldaan. C: Er is geen ondernemingsraad, maar voor de rest wordt hier aan voldaan. D: Zie 3.21.

<p>tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak; B. de RvC als team goed kan functioneren; alle leden van de RvC zijn hiervoor verantwoordelijk maar de voorzitter draagt hiervoor een specifieke verantwoordelijkheid; C. contacten tussen de RvC en bestuur, ondernemingsraad, (vertegenwoordigers van) bewoners en andere belanghouders goed verlopen; D. commissarissen een introductie- en opleidingsprogramma volgen; E. de leden van het bestuur en RvC ten minste één keer per jaar worden beoordeeld op hun functioneren.</p>		<p>E: De voorzitter van de RvC voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de directeur-bestuurder. Vervolgens wordt e.e.a. besproken in de RvC en wordt e.e.a. verantwoord in het jaarverslag. Het jaarverslag is openbaar en wordt op de website van WSH (www.wst-heteren.nl) geplaatst. Functioneren RvC: zie 3.23.</p>
<p>3.23 De RvC bespreekt ten minste één keer per jaar het eigen functioneren (in termen van effectiviteit) en dat van individuele leden van de RvC. Eens per twee jaar doet de RvC dat onder onafhankelijke, externe begeleiding. Waar nodig worden afspraken gemaakt met betrekking tot het functioneren van (leden van) de raad. Ook de onderlinge samenwerking in de RvC en relatie tot het bestuur is onderwerp van de evaluatie.</p>	V	<p>Jaarlijks vindt de zelfevaluatie binnen de RvC plaats. In 2015 zal de zelfevaluatie begeleid worden door een extern deskundige. Jaarlijks legt de RvC in het jaarverslag verantwoording af over de zelfevaluatie. Het jaarverslag is openbaar en wordt op de website van WSH (www.wst-heteren.nl) geplaatst.</p>
<p>3.25 De woningcorporatie verstrekt commissarissen onder geen beding persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen die niet vallen onder het beloningsbeleid. Commissarissen mogen voorts onder geen voorwaarde activiteiten ontplooiën die in concurrentie treden met de woningcorporatie, schenkingen aannemen van de corporatie en haar relaties, of derden op kosten van de woningcorporatie voordelen verschaffen. Commissarissen verrichten buiten hetgeen volgt uit hun functie als toezichthouder geen werkzaamheden voor de corporatie. Deze eisen worden voorzien van normen vastgelegd in de interne gedrags- of integriteitscode. Als beginsel geldt dat ook de schijn moet worden vermeden.</p>		<p>Dit wordt gevolgd. Regels hieromtrent zijn beschreven in de integriteitscode, die te vinden is op de website van WSH (www.wst-heteren.nl).</p>
<p>3.26 Commissarissen melden een (mogelijk) tegenstrijdig belang direct aan de voorzitter van de RvC en aan de overige leden van de raad. Daarbij geeft de commissaris inzicht in alle relevante informatie. De RvC legt in zijn reglement vast hoe ze handelt in geval van (mogelijk) tegenstrijdige belangen bij leden van de raad van bestuur, leden van de RvC en de externe accountant (zie ook bepaling 3.8).</p>		<p>Dit wordt gevolgd. Een en ander is ook opgenomen in het reglement van de RvC. Dit reglement is te vinden op de website van WSH (www.wst-heteren.nl).</p>
<p>3.27 Iedere commissaris moet onafhankelijk en kritisch bij kunnen dragen aan het toezicht</p>	V	<p>Een en ander is opgenomen in het reglement van de RvC. Dit reglement is te vinden op de website van WSH</p>

van de RvC. De RvC stelt van iedere commissaris vast of hij/zij onafhankelijk toezicht kan houden en meldt dat in het jaarlijks verslag van de RvC. Daarbij neemt de raad de bepalingen als genoemd in de Herzieningswet in acht.		(www.wst-heteren.nl). Relevante nevenfuncties worden in het jaarverslag genoemd. Dit jaarverslag wordt ieder jaar op de website van WSH (www.wst-heteren.nl) geplaatst.
3.28 In geval van ontstentenis of belet van het bestuur kan een lid van de RvC bij hoge uitzondering voor maximaal drie maanden de rol van bestuurder op zich nemen. In dat geval treedt het lid tijdelijk terug uit de RvC en neemt dus niet deel aan de besluitvorming van de RvC. Na deze periode van maximaal drie maanden kan deze persoon weer toetreden tot de RvC. Hierbij wordt dit lid niet betrokken bij de besluitvorming over zaken die zich in die betreffende drie maanden hebben voorgedaan.		Dit wordt gevolgd, indien van toepassing.
3.29 De RvC kan subcommissies instellen ter ondersteuning van het toezicht. Daarbij geldt dat: A. De RvC voor iedere commissie een reglement opstelt waarin rol en verantwoordelijkheden worden omschreven, evenals de samenstelling en werkwijze van de commissies; B. In het jaarverslag de samenstelling, het aantal vergaderingen en de belangrijkste onderwerpen die op de agenda stonden worden vermeld; C. De RvC van iedere commissie een verslag van de overleggen ontvangt; D. De auditcommissie en de remuneratiecommissie niet worden voorgezeten door de voorzitter van de RvC.		Er is binnen WSH uitsluitende een Treasurycommissie. Hierin neemt de Commissaris Financiën deel. A: WSH beschikt over een Treasurystatuut. B: Dit wordt gevolgd en in het jaarverslag verantwoord. Het jaarverslag is openbaar en wordt op de website van WSH (www.wst-heteren.nl) geplaatst. C: Dit wordt gevolgd. D. WSH beschikt niet over een audit- of remuneratiecommissie. Verbeterpunt: Het Treasurystatuut aanpassen en aan laten sluiten bij de bestaande wet- en regelgeving.
4.1 Het bestuur legt vast wie als belanghebbende partijen worden beschouwd en onderhoudt contact met hen. Het bestuur kijkt periodiek of ze met alle relevante belanghebbenden in gesprek is.	V	Op de website van WSH (www.wst-heteren.nl) staat het belanghebbendenregister van WSH. Hierin staan alle belanghebbenden vermeld. Regelmatig heeft de bestuurder overleg met deze belanghebbenden.
4.2 Het bestuur voert overleg met de eigen in haar woningmarktregio werkzame huurdersorganisaties en bewonerscommissies. Het overleg heeft onder meer betrekking op betaalbaarheid, de voorgenomen werkzaamheden en welke bijdrage daarmee wordt beoogd aan de uitvoering van het volkshuisvestingsbeleid dat in de desbetreffende regio geldt.	V	Binnen het huurdersbestand van WSH is namens de huurders van WSH de huurdersvereniging DHR actief. Met de huurdersvereniging DHR is zeer regelmatig overleg, over uiteenlopende onderwerpen, maar in ieder geval de bij 4.2. genoemde onderwerpen.
4.3 Het bestuur schept randvoorwaarden om te komen tot sterke en professionele huurdersorganisaties.	V	Hier wordt aan voldaan. Jaarlijks dient de huurdersvereniging DHR een begroting in. De benodigde liquide middelen worden door WSH aan de huurdersvereniging DHR overgemaakt.

		Daarnaast zijn 2 leden van het bestuur van de huurdersvereniging DHR, samen met de bestuurder en Teamleider van WSH, in 2015 mee geweest naar een seminar.
4.4 Het bestuur respecteert de rol van de gemeente, voert daarmee overleg en maakt prestatieafspraken over de uitvoering van het in de betrokken gemeente geldende volkshuisvestingsbeleid.	V	Hier wordt aan voldaan.
4.5 Overige als belanghebbend beschouwde partijen worden actief betrokken bij (de vormgeving van) het beleid van de corporatie en de behaalde prestaties. Het bestuur maakt zichtbaar met wie en hoe met de belanghebbenden overleg is gevoerd.	V	Op de website van WSH (www.wst-heteren.nl) staat het belanghebbendenregister van WSH. Hierin staan alle belanghebbenden vermeld. Regelmatig heeft de bestuurder overleg met deze belanghebbenden. De huurdersvereniging DHR, de gemeente Overbetuwe en Stichting Samen Zorgen worden actief betrokken bij bijvoorbeeld het opstellen van het Ondernemingsplan, of de visitatie. Daarnaast wordt jaarlijks in een persoonlijk gesprek het volledige jaarverslag met de huurdersvereniging DHR, de gemeente Overbetuwe en Stichting Samen Zorgen besproken.
4.6 Het bestuur spreekt minimaal één maal per jaar met de RvC over de omgang met, en de participatie en invloed van belanghebbenden.	V	Het moment van het bedoelde overleg met de RvC, zal opgenomen worden in de jaaragenda van zaken die structureel met de RvC dienen te worden besproken. In overleg met de RvC zal het moment bepaald worden, wanneer dit overleg plaatsvindt. Verbeterpunt: Agendapunt 'Belanghebbenden' vast op de agenda van de vergadering RvC plaatsen.
4.7 De RvC oriënteert zich regelmatig over wat er onder de gemeenten, (vertegenwoordigers van) huurders en andere stakeholders leeft en legt aan die belanghebbenden periodiek verantwoording af over de wijze waarop de raad toezicht heeft gehouden.	V	De bestuurder informeert de RvC periodiek over de belanghebbenden. Daarnaast legt de RvC verantwoording af aan o.a. de belanghebbenden, in het jaarverslag. Dit jaarverslag is openbaar en te vinden op de website van WSH (www.wst-heteren.nl).
4.8 In het ondernemingsplan en het jaarverslag wordt aan bovenstaande onderwerpen ruim aandacht besteed.	V	Voor zover van toepassing, wordt hier aan voldaan.
5.1 Het bestuur brengt de risico's die verband houden met de activiteiten van de woningcorporatie in kaart, hanteert een inzichtelijk beleid voor het beheersen van die risico's en verantwoordt zich hierover in het jaarverslag. Daarbij gaat het in ieder geval over het opdrachtgeverschap van corporaties, het sluiten van contracten, samenwerkingsverbanden en/of grote		Op basis van de 24 businessrisk en 5 financial risk vragen van het WSW, is er een risico inschatting gemaakt voor WSH. Hieruit volgt een actieplan met mogelijke verbetering / aanpassingen. Dit zal besproken worden met de RvC, en vervolgens opgepakt worden. Periodiek zal aan de RvC teruggekoppeld worden of en hoe invulling is gegeven aan de diverse

transacties met derden.		acties.
5.2 Het bestuur stelt een treasurystatuut en een investeringsstatuut op en bespreekt dit met de RvC. De RvC keurt deze vervolgens goed. Treasury van de corporatie heeft geen winstoogmerk maar staat ten dienste van het risicobeleid. In het statuut worden in ieder geval beschreven het renterisico, het beschikbaarheidsrisico en het tegenpartijrisico.		WSH beschikt over een door de RvC goedgekeurd Treasurystatuut. Verbeterpunt: Het Treasurystatuut aanpassen en aan laten sluiten bij de bestaande wet- en regelgeving.
5.3 Het bestuur stelt een beleggingsstatuut op dat ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de RvC.		Het beleggingsstatuut is onderdeel van de Treasurystatuut. beschikt over een door de RvC goedgekeurd Treasurystatuut. Verbeterpunt: Het Treasurystatuut aanpassen en aan laten sluiten bij de bestaande wet- en regelgeving.
5.4 De RvC houdt in het licht van de maatschappelijke doelen van de corporatie specifiek toezicht op alle inspanningen om risico's inzichtelijk te maken en te beheersen.		Dit wordt gevolgd.
5.5 Het bestuur verschaft de RvC alle relevante informatie ten behoeve van (het toezicht op) de risicobeheersing		Dit wordt gevolgd. Dit staat ook beschreven in het bestuursreglement. Dit reglement is te vinden op de website van WSH (www.wst-heteren.nl). Op basis van de 24 business risk vragen en 5 financial risk vragen van het WSW heeft het bestuur een risico inventarisatie gemaakt binnen WSH. Deze inventarisatie is aan de RvC gegeven.
5.6 In geval van een eventuele sanering van een corporatie laat een corporatie, die bij de organisatie die de saneringsfunctie (gemandateerd) vorm geeft een saneringsplan indient, zich adviseren door een in te stellen adviescommissie vanuit Aedes. De corporatie verstrekt deze adviescommissie de benodigde informatie zodat deze een verantwoord en gedegen advies over het saneringsplan kan uitbrengen. Dit advies maakt onderdeel uit van de saneringsaanvraag van de betreffende corporatie. De saneringsorganisatie weegt dit advies mee in haar saneringsbesluit.		WSH is geen lid van Aedes. Bij een eventuele sanering zal WSH zich uiteraard wel laten adviseren door deskundigen.
5.7 Naast de harde sturings- en beheersmaatregelen zoals bedoeld in 5.5, besteden bestuur en RvC, ieder vanuit hun eigen rol, aandacht aan soft controls: gedragsbeïnvloeding, ondersteund door voorbeeldgedrag, dat appelleert aan het persoonlijk handelen van alle betrokkenen, en waarvan een invloed uitgaat op waarden en normen (zoals integriteit, loyaliteit,		Dit wordt gevolgd.

motivatie). Hoewel minder meetbaar kan daarmee een belangrijke bijdrage worden geleverd aan het beheersen van risico's.		
5.8 De RvC benoemt de externe accountant voor een periode van maximaal acht jaar. Ter vergroting van de transparantie wordt het selectieproces van de accountant toegelicht in het jaarverslag alsmede de redenen die aan de wisseling ten grondslag liggen. In geval van fusie van de corporatie gaat de termijn niet opnieuw in.	V	Dit wordt gevolgd. Aandachtspunten: <ul style="list-style-type: none"> • <i>in jaarverslag (bij een wisseling van accountant) opnemen het selectieproces, alsmede de redenen die aan de wisseling ten grondslag liggen.</i> • <i>Gaat het hier bij de maximale 8 jaar om de accountant (persoon), of de accountantsorganisatie? Nog uitzoeken.</i>
5.9 De RvC ziet toe op de controlewerkzaamheden van de accountant. Daarbij wordt het vigerende accountantsprotocol voor woningcorporaties gehanteerd.		Dit wordt gevolgd.
5.10 De externe accountant (en voor zover aanwezig de auditcommissie) wordt betrokken bij het opstellen van het werkplan van de controle. De externe accountant rapporteert aan de RvC en het bestuur over zijn bevindingen.		Dit wordt gevolgd. Bij de bespreking van het (concept) jaarverslag binnen de RvC, is de externe accountant altijd aanwezig.
5.11 Het bestuur (en de auditcommissie) maakt (maken ieder) ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant. De beoordeling wordt besproken in de RvC. De RvC meldt de belangrijkste conclusies in het jaarlijks verslag van de RvC, dat onderdeel uit maakt van het jaarverslag.	V	Dit wordt gevolgd. Aandachtspunt: <i>In het jaarverslag 2015 de evaluatie van Flynth / de accountant terug laten komen.</i>