

Maatschappelijke visitatie



Coöperatieve Vereniging Procorp U.A.
Het Witte Huis
1^e Hogeweg 198
3701 HL Zeist
info@pro-corp.nl
www.pro-corp.nl

Visitatiecommissie

Rob van Oostveen (voorzitter)
drs. Gérard B.J. van Onna MRE
mr. Leon J.M.G. Hulsebosch MRE (secretaris)

Zeist, 29 augustus 2014

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Totaalbeoordeling en recensie	5
1 Inleiding	9
2 Wooninvest, profiel en werkgebied	11
2.1 Profiel	11
2.2 Werkgebied	12
2.3 De indeling van het rapport	12
3 Presteren naar Ambities	13
3.1 Inleiding	13
3.2 Missie en ambities	13
3.3 Presteren naar Ambities (PnA): Samenvattende beoordeling	15
3.3.1 Huisvesten van de primaire doelgroep	16
3.3.2 Kwaliteit van woningen en woningbeheer	17
3.3.3 Huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen en voorzieningen	19
3.3.4 (Des)investeren in Vastgoed	19
3.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten	22
4 Presteren naar Opgaven (PnO)	23
4.1 Inleiding	23
4.2 De opgaven van Wooninvest	23
4.3 Presteren naar opgaven (PvO): Samenvattend beoordeling	26
4.3.1 Huisvesten van de primaire doelgroep	26
4.3.2 Kwaliteit van Woningen en Woningbeheer	28
4.3.3 Huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen en voorzieningen	29
4.3.4 (Des)investeren in Vastgoed	29
4.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten	30
5 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	33
5.1 De belanghebbenden van WoonInvest	33
5.2 Presteren volgens belanghebbenden: Samenvattend beoordeling	35
5.3 Presteren volgens belanghebbenden: Prestaties	39
6 Presteren naar Vermogen (PnV)	41
6.1 Financiële continuïteit	41
6.2 Financieel beheer	45
6.3 Doelmatigheid	47
6.4 Vermogensinzet	48
6.5 Presteren naar Vermogen: Samenvattende beoordeling	50
7 Governance	51
7.1 Beschrijving governance structuur	51
7.2 Besturing	51
7.3 Het intern toezicht	54
7.4 De externe legitimatie	57
7.5 Governance: Samenvattende beoordeling	58

Bijlagen	59
1. Bronnenlijst	59
2. Lijst van geïnterviewde en geënquêteerde personen en belanghebbenden	65
3. Normenkader	66
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen	67

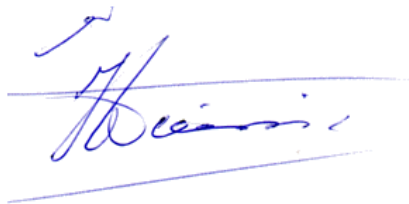
Voorwoord

Stichting WoonInvest heeft Procorp de opdracht gegeven om een maatschappelijke visitatie over de periode 2010 tot en met 2013 uit te voeren. De visitatie vond plaats in de periode februari-juni 2014.

Een visitatie geeft een gestructureerde beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de belanghebbenden. Door deze visitatie wordt informatie verstrekt over het presteren van de corporatie en wordt door de corporatie publieke verantwoording afgelegd voor het gevoerde beleid gedurende de visitatieperiode. Bovendien zijn de uitkomsten uit de vorige visitatie mede in de beoordeling betrokken.

Procorp is een coöperatieve vereniging, die zich uitsluitend richt op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties door gekwalificeerde en ervaren visitatoren. Procorp is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Procorp hoopt dat het visitatierapport van WoonInvest voldoende houvast biedt voor de corporatie zelf en haar belanghebbenden.



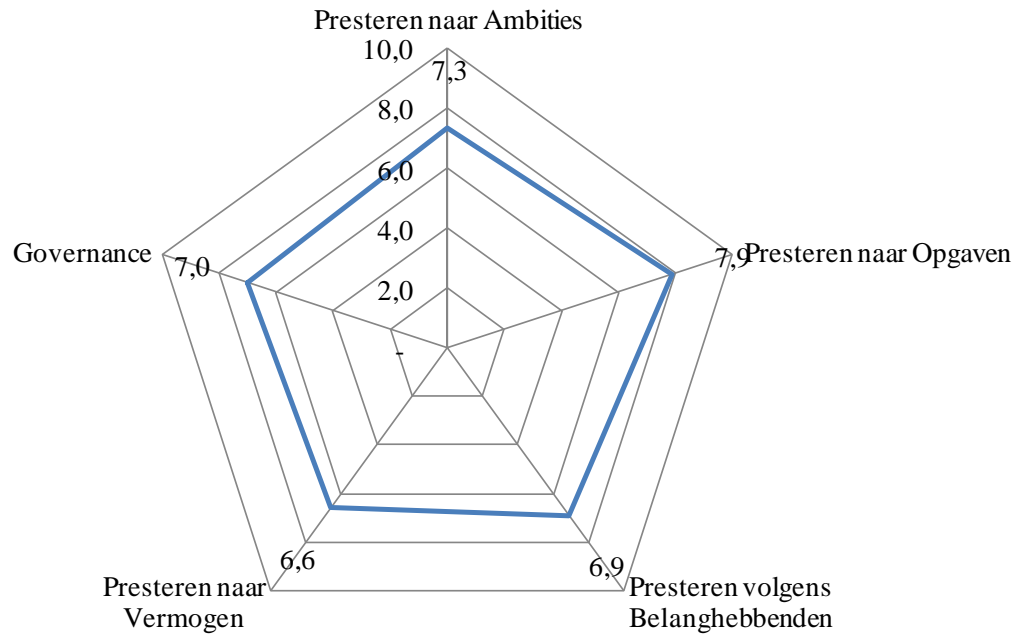
mr. Henk Wilbrink
voorzitter Procorp

Totaalbeoordeling en recensie

Perspectief	Prestatievelden						Gemiddeld cijfer over prestatievelden/meetpunten	Gewicht	Gewogen cijfer per perspectief	
	1	2	3	4	5	6				
Presteren naar Ambities										
Presteren in het licht van de eigen ambities	7,0	6,9	8,0	7,3	7,3		7,3	100%	7,3	
Presteren naar Opgaven										
Presteren in het licht van de eigen opgaven	7,1	7,0	0,0	10,0	7,3		7,9	100%	7,9	
Presteren volgens Belanghebbenden										
Presteren naar het oordeel van de belanghebbenden	6,9	7,0	7,4	6,2	6,8	7,0	6,9	100%	6,9	
Presteren naar Vermogen										
- Financiële continuïteit	Vermogenspositie						7	6,0	20%	1,2
	Liquiditeit						5			
	Integrale kasstroomsturing						6			
- Financieel beheer	Planning- en controlcyclus						6	6,0	20%	1,2
	Treasurymanagement						6			
- Doelmatigheid							7	7,0	20%	1,4
- Vermogensinzet	Visie						7	7,0	40%	2,8
	Mogelijkheden						7			
	Maximalisatie						7			
Eindcijfer voor Presteren naar Vermogen									6,6	
Governance										
- besturing	Plan						7	6,0	33%	2,0
	Check						5			
	Act						6			
- Intern toezicht	Functioneren RvC						7	7,0	33%	2,3
	Toetsingskader						7			
	Toepassing Governancecode						7			
- Externe legitimatie							8,0	33%	2,7	
Eindcijfer voor Governance									7,0	
Geïntegreerd Eindoordeel									7,1	

Prestatiespinnenweb Perspectieven

Totale beoordeling



Recensie

WoonInvest, een no-nonsense doe-corporatie!

Praktisch, creatief, betrouwbaar en open zijn de kernwoorden die woningcorporatie WoonInvest als indruk bij de visitatiecommissie heeft achtergelaten.

Praktisch en open

Het eerste van de vier visie-statements van WoonInvest is: “het voorraadbeleid en aanbod van WoonInvest vormen een goede afspiegeling van de behoefte in de markt”. Daarmee positioneert WoonInvest zich goed en maakt dit statement ook waar. Niet alleen door de prestaties, maar ook door de voortdurende onderzoeken en scans onder bewoners naar hun mening over de kwaliteit van de woning, de woonomgeving, de dienstverlening en de manier waarop onderhoud of renovaties zijn uitgevoerd. Vervolgens worden die onderzoeksresultaten met bewoners gecommuniceerd en trekt de corporatie daaruit lering.

Realistisch en daadkrachtig

WoonInvest wordt door sommige belanghebbenden wel eens gezien als een beleidsarme corporatie. Is dit zo? De visitatiecommissie is evenwel niet die mening toegedaan. Het beleid van WoonInvest is juist gericht op het realiseren van de opgaven die liggen in haar volkshuisvestelijke markt, waarin zij acteert als een reactieve woningcorporatie, terwijl wellicht een meer proactieve hoedanigheid aan te bevelen is. Dit mede gelet op de snel veranderende sociaal-maatschappelijke context in corporatieland.

Een saillant voorbeeld vormt de derivaten-kwestie, die WoonInvest hard heeft getroffen, al is het maar dat ‘onderweg’ de spelregels van de toezichtshouders en banken werden aangepast. Stond WoonInvest aanvankelijk onder verscherpt toezicht, door het treffen van adequate maatregelen werd in mei 2014, na effectieve implementatie van het herstelplan, dat toezicht opgeheven.

SMART

WoonInvest stelt in haar documentatie wel doelen voor de korte en lange termijn en draagt deze uit, maar definieert de termijnen niet en maakt ze zeker niet SMART. WoonInvest weet desalniettemin door haar praktische handelen haar beleidsdoelstellingen te realiseren.

Een luisterend oor

WoonInvest staat bij de belanghebbenden bekend om haar bereidheid te luisteren naar bij belanghebbenden levende vraagstukken. WoonInvest neemt die zeer serieus, tracht die naar tevredenheid te beantwoorden, problemen op te lossen en waar gewenst te vertalen in haar beleid.

Toch heeft de visitatiecommissie ook wel enkele aandachtspunten voor WoonInvest.

Onderzoek naar de kwaliteit van dienstverlening vindt plaats op een te beperkt aantal onderwerpen. Onderwerpen als ‘woning zoeken’, ‘huren’, ‘huur opzeggen’, ‘planmatig onderhoud’ en het behandelen van klachten komen niet steeds goed uit de verf, terwijl blijkt dat bewoners deze onderwerpen wel belangrijk vinden.

Lerend vermogen

In de vorige visitatie werd de planning als beneden de norm gewaardeerd. Dit was zeker zo bij de bouwproductie. WoonInvest heeft daarvan geleerd. Het CFV meldt in de CiP een realisatie-index voor de nieuwbouw van 0,84 tegen een landelijk gemiddelde van 0,64. Een zeer goede score op de planning van de nieuwbouw. Ook bij de verkoop van woningen werd de planning van 70 woningen per jaar niet gehaald. In 2011 heeft WoonInvest deze ambitie bijgesteld naar 65 woningen per jaar, met uitbreiding van het programma om deze 65 dan ook daadwerkelijk te kunnen te halen.

Meten is weten

WoonInvest heeft haar financiële controle op vastgoed investeringen goed documentair vastgelegd via fasedocumenten. Daardoor is zij in staat ‘te meten’ en derhalve ook ‘te weten’. Dit neemt niet weg dat op andere administratieve organisatie onderdelen verbeteringen zijn aan te brengen.

Het jaarplan en kwartaalrapportages sluiten niet altijd adequaat aan bij de veranderde actualiteit en omstandigheden. De commissie meent dat het verduidelijken van doelstellingen, heldere voortgangsrapportages, het goed vastleggen van tussentijdse aanpassingen als gevolg van gewijzigd beleid en/of uitvoering daarvan de meetbaarheid ten goede komt. Daardoor kan het management actiever, efficiënter en derhalve beter met het bestuur en de Raad van Commissarissen communiceren.

Klaar voor de toekomst

WoonInvest heeft generaal gezien ‘haar zaken’ goed op orde. Is zich zeer goed bewust van haar maatschappelijke volkshuisvestelijke taken en heeft zich na een turbulente tijd mede in verband met bovengenoemde derivaten affaire prima hersteld en is naar de mening van de visitatiecommissie doende zich zodanig te positioneren dat voldoende weerstandsvermogen wordt opgebouwd om passend te kunnen reageren op de zeer veranderende corporatiewereld.

1 Inleiding

De Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties maakt het mogelijk om op een gestructureerde manier een transparant oordeel te vellen over de feitelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Dit oordeel komt tot stand door de Prestaties van de afgelopen vier jaar af te zetten tegen de voorgenomen Ambities in die periode (PnA), door de Prestaties af te zetten tegen de Opgaven (PnO), door de prestaties te laten beoordelen door de Belanghebbenden (PvB) en door de Prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden oftewel het Vermogen van de corporatie (PnV). Tot slot omvat de methodiek ook een oordeel over Governance: immers de kwaliteit van de besturing en van het interne toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

Om structuur te geven aan de wijde range aan prestaties en om onderlinge vergelijkbaarheid van die prestaties mogelijk te maken eist de Methodiek 4.0 om de prestaties te ordenen naar zes prestatievelden, waarop een corporatie verwacht wordt te presteren.

Presteren naar Ambities

Criterion: De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de door de corporatie geformuleerde ambities (en daaruit volgende doelen).

De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- huisvesting van primaire doelgroep;
- kwaliteit woningen en woningbeheer;
- huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen;
- (des)investeren in vastgoed;
- kwaliteit wijken en buurten;
- overige/andere prestaties.

De visitatiecommissie kan door middel van het toekennen van een gewicht het eindcijfer van Presteren naar Ambities verlagen als zij gefundeerd van oordeel is, dat de ambities en doelen niet passen bij de opgaven in het werkgebied. Met opgaven worden niet alleen de formele vastgelegde afspraken bedoeld, maar ook opgaven die blijken uit bijvoorbeeld woningmarkt-onderzoeken en dergelijke.

Presteren naar Opgave

Criterion: De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de formele en/of vastgestelde externe opgaven (zoals vastgelegd in prestatieafspraken met of beleidsdocumenten van de (lokale) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, politie enzovoort).

De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- huisvesting van primaire doelgroep;*
- kwaliteit woningen en woningbeheer;*
- huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen;*
- (des)investeren in vastgoed;*
- kwaliteit wijken en buurten;*
- overige/andere prestaties.*

Indien er geen opgaven zijn beschreven in prestatieafspraken of beleidsdocumenten, kan dit perspectief dan ook niet worden beoordeeld.

Presteren volgens belanghebbenden

Criterium: De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld door de belanghebbenden.

De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- huisvesting van primaire doelgroep;*
- kwaliteit woningen en woningbeheer;*
- huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen;*
- (des)investeren in vastgoed;*
- kwaliteit wijken en buurten;*
- overige/andere prestaties.*

De visitatiecommissie kan het gemiddeld gegeven cijfer per prestatieveld naar boven of beneden bijstellen als zij gefundeerd van mening is dat (een deel van) de belanghebbenden slechts een partieel of incidenteel oordeel (kunnen) hebben over de prestaties. Daarnaast geldt dat niet alle belanghebbenden een oordeel behoeven te geven over alle prestatievelden.

Presteren naar Vermogen

Criterium: De corporatie wendt haar vermogen maximaal aan ten behoeve van maatschappelijke prestaties zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

Hierbij wordt een oordeel gevormd over:

- de financiële continuïteit;
- het financieel beheer;
- de doelmatigheid;
- de vermogensinzet.

Governance

Criterium: De kwaliteit van de besturing, van het toezicht en van de externe legitimatie is van dien aard dat goed maatschappelijk presteren geborgd is.

Daarvoor wordt een oordeel gevormd over:

- de besturing;
- het intern toezicht;
- de externe legitimatie.

2 WoonInvest, profiel en werkgebied

2.1 Profiel

WoonInvest is een actieve woningcorporatie met circa 8.600 woongelegenheden in regio Haaglanden. WoonInvest is ontstaan in 2001 uit de fusie van de Woningstichting Voorburg en Woningstichting Vlieterheem Leidschendam. WoonInvest is behalve in de gemeente Leidschendam-Voorburg actief in de gemeente Den Haag. Het Haagse bezit ligt in de wijken Wateringse Veld, Leidschenveen, Escamp, Mariahoeve en Scheveningen.

Bij WoonInvest waren ultimo 2013 80 medewerkers in dienst. Het aantal formatieplaatsen bedroeg eind 2013 73,2 fte's. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder, de heer M. de Jong. De directeur-bestuurder en de managers vormen het managementteam en geven leiding aan de werkorganisatie. WoonInvest kent de volgende afdelingen: Vastgoedbeheer en Vastgoedontwikkeling, Financiën en P&O, Woondiensten & Klantenservice.

De Raad van Commissarissen van WoonInvest heeft tot taak toezicht te houden op het bestuur, de algemene gang van zaken in de corporatie en de met haar verbonden ondernemingen. Zij staat tevens het bestuur met raad ter zijde. De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CiF 2013) plaatst WoonInvest in referentieregio Rg 27 's-Gravenhage in de referentiegroep Rf 05 *Gemiddeld profiel*. Als WoonInvest wordt vergeleken met de referentiegroep zijn dit corporaties uit de groep in de referentieregio.

Het woningbezit van WoonInvest bestaat voor 23% uit eengezinswoningen en ligt daar mee hoger dan de referentiegroep en lager dan het landelijk gemiddelde. De corporatie heeft relatief meer hoogbouw in de portefeuille. Voor zowel de meergezinswoningen zonder lift als met lift scoort WoonInvest significant lager dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Het bezit is redelijk gespreid over de bouwperiodes. In vergelijking met de referentiegroep en het landelijk stamt gemiddeld een groter deel van de voorraad uit de bouwperiode 2000-2009 en 2010 en later.

Woningbezit WoonInvest

Type woningen in %	WoonInvest	Referentie	Landelijk
<i>Eengezinswoningen</i>	22,9	19,4	42,4
<i>Meergezinswoningen zonder lift t/m 4 lagen</i>	19,7	38,9	26,2
<i>Meergezinswoningen met lift</i>	5,1	16,8	14,1
<i>Hoogbouw</i>	44,3	18,5	11,5
<i>Onzelfstandige overige wooneenheden</i>	7,8	6,4	5,8

Bron: CiP 2013 CFV

De woningvoorraad in %	WoonInvest	Referentie	Landelijk
<i>Goedkoop</i>	11,2	14,7	19,3
<i>Betaalbaar</i>	55,2	70,7	67,1
<i>Dure woningen < huurtoeslaggrens</i>	24,0	11,8	10,4
<i>Dure woningen > huurtoeslaggrens</i>	9,7	2,7	3,2

Bron: CiP 2013 CFV

Volgens de gegevens van het CFV zit WoonInvest met een prijs van € 3,43 DAEB boven de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Met € 4,14 niet-DAEB scoort WoonInvest onder de referentiegroep en onder het landelijk gemiddelde.

	WoonInvest	Referentie	Landelijk
<i>Gemiddelde puntprijs huurwoningen (x € 1) DAEB</i>	3,43	3,04	3,12
<i>Gemiddelde puntprijs huurwoningen (x € 1) niet DAEB</i>	4,14	4,19	4,30

Bron: CiP 2013 CFV

2.2 Werkgebied

De regio Haaglanden is het werkgebied van WoonInvest. Binnen deze regio is de gemeente Leidschendam-Voorburg het kerngebied met de gemeente Den Haag als belangrijke tweede. Het aantal inwoners in de gemeente Leidschendam-Voorburg bedraagt per 1 januari 2014 ruim 73.000.

2.3 De indeling van het rapport

Na een korte beschrijving van het profiel en werkgebied van de corporatie kent het rapport, waarin de beoordeling volgt van de prestaties, de volgende onderdelen:

- * *Presteren naar Ambities (PnA), hoofdstuk 3;*
- * *Presteren naar Opgaven (PnO), hoofdstuk 4;*
- * *Presteren volgens Belanghebbenden (PvB), hoofdstuk 5;*
- * *Presteren naar Vermogen (PnV), hoofdstuk 6;*
- * *Governance, hoofdstuk 7.*

3 Presteren naar Ambities

3.1 Inleiding

Het beleid en de ambities van WoonInvest zijn goed afgestemd op de opgaven in de regio en binnen de gemeenten waar WoonInvest opereert. De visitatiecommissie heeft ervoor gekozen om de ambities en opgaven niet dubbel te beschrijven. Alle opgaven worden in hoofdstuk 4 (Presteren naar Opgaven) beschreven. Indien de ambities gelijk zijn aan de opgaven, zijn deze in hoofdstuk 4 beschreven. Alleen de ambities, die aanvullend of afwijkend zijn van de opgaven, worden in dit hoofdstuk beschreven.

In dit eerste onderdeel van de prestaties van WoonInvest worden de feitelijke prestaties van de jaren 2010 tot en met 2013 beoordeeld aan de hand van de eigen ambities en doelstellingen. De prestaties zijn per relevant prestatieveld omschreven.

In 2010 was het beleidsplan 2009 – 2013 ‘*Bouwen voor de toekomst*’ nog vigerend. Door sterk wijzigende omstandigheden heeft WoonInvest al snel besloten om het beleidsplan te opnieuw te formuleren. In 2011 is het beleidsplan geactualiseerd onder de titel ‘*het gaat om de roots*’. Redenen voor deze actualisatie ziet WoonInvest in de Europa-regeling, de financiële afroming door de rijksoverheid en de stagnerende koopmarkt. Door deze veranderingen worden de kasstromen negatief en zijn ingrijpende keuzes nodig om financieel gezond te blijven.

De gemaakte keuzes hebben onder andere betrekking op:

- de KoopGarant regeling vervangen door een minder verplichtende terugkoopregeling;
- onderscheid naar DAEB en niet-DAEB activiteiten;
- maatschappelijk vastgoed beperken tot vastgoed voor zorginstellingen;
- WoonInvest zet nadrukkelijker in op lagere middeninkomens als bijzondere doelgroep van beleid;
- de woonlastenstijging wordt beperkt door besparing in energiegebruik.

Alhoewel WoonInvest tijdig het beleid heeft bijgesteld, bleven de positieve effecten daarvan nog uit en in juni 2012 werd WoonInvest door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) onder verscherpt toezicht geplaatst. In het voorjaar van 2014 heeft CFV aan WoonInvest medegedeeld dat het verscherpt toezicht opgeheven is.

3.2 Missie en ambities

WoonInvest verwoordt haar missie als volgt:

WoonInvest vindt haar oorsprong in de sociale woningbouw en het voorzien in huisvesting voor BBSH groepen. WoonInvest neemt hierin echter een vooruitstrevende positie in en doet meer dan alleen beheren. Het motto: “Bouwen voor mensen en organisaties” is hier een duidelijke afspiegeling van. Er wordt actief nieuw gebouwd en tegelijk wordt ook aan de leefbaarheid en het woonplezier gewerkt. Hierbij is WoonInvest een partij die het lokale aspect benadrukt in zowel aanbod als uitvoering van diensten.

WoonInvest ontleent haar bestaansrecht aan sociale woningbouw en woningbeheer met een gezond rendement. Dit impliceert kostendekkend te zijn. Wij wensen sociaal, realistisch & ambitieus te zijn.

Vervolgens formuleert WoonInvest vier visie-statements:

- “Het voorraadbeleid en aanbod van WoonInvest vormen een goede afspiegeling van de behoefte in de markt” in de geactualiseerde versie aangevuld met “gecombineerd met de financiële mogelijkheden”;

- “WoonInvest biedt verschillende woondiensten die het leefgenot verhogen, economisch rendabel zijn en getoetst worden aan de werkelijke klantbehoefte”;
- “De interne processen van WoonInvest zijn op orde en zo gestructureerd dat een efficiënte integrale interne en externe samenwerking plaatsvindt gericht op het behalen van de strategische doelstellingen”;
- “WoonInvest is een moderne, flexibele en zakelijke werkgever, waarbij een open en prettige werksfeer de basis is en professionaliteit de norm”.

De visiestatements krijgen hun vertaling in heldere ambities op korte en lange termijn. De ambities van WoonInvest staan helder beschreven in de beleidsplannen. Samengevat verwoordt WoonInvest de hoofdlijnen van het beleid als volgt:

Markt en Klanten

Korte termijn

“Passend binnen de toewijzingsregels bieden wij onze huurders gelegenheid door te stromen”.

“Tevredenheidsonderzoeken zijn mede richtinggevend voor de aanpak van de woning en woonomgeving”.

“We willen over meer eengezinswoningen beschikken aangezien deze bijzonder gewild zijn bij onze klanten”.

“We communiceren over de goede dingen die we doen”.

Lange termijn

“We streven naar een aanbod dat voldoet aan de behoefte in de markt”.

Producten en Diensten

Korte termijn

“Jaarlijks ontwikkelen wij één nieuw product of nieuwe dienst”.

“We beperken de woonlastenstijging door besparing in energiegebruik, de Aedes-doelstelling”.

“We bezien de mogelijkheden om meer woningen in de vrije huursector te positioneren voor huishoudens met (lagere) middeninkomens”.

Lange termijn

“We willen meer een klantgestuurde organisatie zijn”.

“We kijken naar geschikte producten en diensten om senioren te stimuleren door te stromen”.

Activiteitensysteem en Processen

Korte termijn

“WoonInvest is een integraal samenwerkende organisatie. Uitgangspunt hierbij vormt het motto: Kijk door de ogen van de klant”.

“Meten is weten”.

“We bezien onze interne processen kritisch op efficiency en doorloopsnelheid”.

Lange termijn

WoonInvest werkt efficiënt en integraal, zowel intern als extern.

Medewerkers en Resources

Korte termijn

“Medewerkers dragen ons beleidsplan en de betekenis daarvan voor hun werk”.

“We blijven omkijken naar nieuwe vormen van huurdersparticipatie”.

“Medewerkers zijn flexibel en leveren opbouwende kritiek naar elkaar”.

“We worden meer organisator van diensten. Wat kunnen buitenstaanders beter?”.

Lange termijn

“Professionaliteit is onze norm. Hierin passen complimenten”.

“Een flexibele schil die 25% van onze activiteiten beslaat”.

Op meer gedetailleerd niveau komt het beleid van WoonInvest terug in de volgende paragrafen waar de prestaties beoordeeld worden. Overigens heeft WoonInvest als ambitie gesteld: “Realisatie van de regionale prestatieafspraken, zowel voor nieuwbouw als in bestaande voorraad bij herverhuur”. Hiermee zijn de op deze onderwerpen de feitelijke ambities gelijk aan de opgaven en worden de prestaties op deze onderwerpen beschreven in hoofdstuk 4 ‘Presteren naar Opgaven’.

Voor de langere termijn, de periode na het huidige bedrijfsplan, heeft WoonInvest ook al een aantal doelstellingen geformuleerd:

- meer eengezinswoningen in Leidschendam-Voorburg;
- woonlastenstijging beperken door een besparing van 15-20% op energieverbruik in onze woningvoorraad binnen 10 jaar;
- klantgerichtheid vormt een uitgangspunt bij de inrichting van processen en diensten;
- indien intern onderzoek uitwijst dat het voor de continuïteit of haalbaarheid van de ambities noodzakelijk is, wordt een fusie of samenwerking gerealiseerd;
- WoonInvest heeft de reputatie (opgebouwd) dat het dáár goed wonen is.

3.3 Presteren naar Ambities (PnA): Samenvattende beoordeling

De ambities van WoonInvest zijn gericht op de klant en de markt en het zo efficiënt en effectief mogelijk inrichten van de eigen organisatie om de klant en de markt zo goed mogelijk te bedienen. Die ambitie wordt ruim voldoende waargemaakt.

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden	Beoordeling (cijfer)
1. Huisvesting van primaire doelgroep	7,0
Beschikbaarheid woningen	7,0
Woningtoewijzing en doorstroming	7,0
Betaalbaarheid	7,0
Bevorderen eigen woningbezit	7,0
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,9
Woningkwaliteit	6,7
Kwaliteit dienstverlening	7,0
Energie en duurzaamheid	7,0
3. Huisvesting specifieke doelgroepen	8,0
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte	8,0
Bewoners met een lichamelijke of geestelijke beperking (<65 jr)	8,0
Overige personen die zorg/begeleiding nodig hebben	8,0
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,3
Nieuwbouw	7,0
Sloop, samenvoeging	7,0
Verkoop	8,0
Verbetering bestaand woningbezit	7,0
Maatschappelijk vastgoed	9,0
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,3
Leefbaarheid	8,0
Vitale buurten en wijken	7,0
Sociale stijging en emancipatie	7,0
6. Overige/andere prestaties	
Gemiddeld cijfer (gemiddelde over de prestatievelden)	7,3
Passendheid ambities en doelen bij opgaven (volgens commissie: gewicht 0-1)	1,0
Eindcijfer Presteren naar Ambities (gemiddelde)	7,3

3.3.1 Huisvesten van de primaire doelgroep

Beschikbaarheid

Kernvoorraad(beleid)

Het voorraadbeleid van WoonInvest moet een goede afspiegeling zijn van de behoefte in de markt.

Prijsklasse woningvoorraad					perc. '12	
	2010	2011	2012	2013	corp	ref
Goedkope woningen	1.461	1.034	891		11,2	14,7
Betaalbare woningen	4.402	4.457	4.406		55,2	70,7
Totaal kernvoorraad	5.863	5.491	5.297	-	66,4	85,4
Dure won. < huurtoeslag	1.597	1.732	1.912		24,0	11,8
Dure won. > huurtoeslag	459	704	773		9,7	2,7
Totaal	7.919	7.927	7.982	-		

De tabel laat de veranderingen in de samenstelling van het bezit zien, volgens de gemonitord door het CFV. De prestatie van deze ambitie kan eigenlijk alleen gemeten worden door naar de slaagkans van de verschillende doelgroepen te kijken. Uit de regionrapportages blijkt dat de kansen voor alle

doelgroepen ongeveer gelijk zijn, waarmee WoonInvest de ambitie op de kernvoorraad waar maakt. *Toegekend cijfer: 7.*

Differentiatie aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau

Woningtoewijzing en doorstroming

Zie voor de onderdelen: “passend toewijzen”, “tegengaan woonfraude”, “keuzevrijheid van de doelgroep” en “wachtrijst/slaagkans” bij Presteren naar Opgaven.

Leegstand

Met de doelstelling uit 2010 om de leegstandserving terug te brengen is WoonInvest in 2012 uitgekomen op 0,9% huurderving als gevolg van marktomstandigheden en zit hiermee op het gemiddelde van de referentiegroep. Beleidsvrijheid voor de woonconsulenten om een afweging te kunnen maken tussen huurderving of extra onderhoud uit te voeren om de woning eerder te verhuren, behoren tot de bevoegdheden. Woonconsulenten hebben hiervoor een eigen budget.

WoonInvest lijkt de ambitie te halen. *Toegekend cijfer: 7.*

Maatregelen specifieke doelgroepen

Ouderenwoningen	aantal
Aanleunwoningen	366
65+ woningen	108
55+ woningen	857
Totaal	1.331

Voor de doelgroepen ouderen en jongeren heeft WoonInvest woningen gelabeld voor toewijzing. Volgens het strategisch voorraadbeleid gaat het om 1.331 woningen voor ouderen en om 275 woningen voor jongeren.

Toegekend cijfer: 7.

Betaalbaarheid

Huurprijsbeleid

Het huurprijsbeleid van WoonInvest is gebaseerd op de marktpositie van de woningen. Bij woningmutatie hanteert WoonInvest drie verschillende harmonisatiepercentages:

- 75% voor woningen met een slechte marktpositie;
- 85% voor woningen met een normale marktpositie en;
- 90% voor woningen met een sterke marktpositie.

Hierbij geldt als voorwaarde dat de maandhuur in de betreffende sociale huurklasse blijft, dus de goedkope voorraad, de bereikbare voorraad en de middeldure voorraad.

Woningen waarvoor een sloopvergunning is afgegeven, krijgen geen huurverhoging.

Toegekend cijfer: 7.

Huur – inkomensverhouding

WoonInvest heeft met de gemeente Leidschendam-Voorburg een convenant over samenwerking bij schuldhelpverlening afgesloten. Met dit convenant worden huurders al vroeg op de mogelijkheden van schuldhelpverlening gewezen.

WoonInvest spant zich ook in om huisuitzetting door huurachterstand of sociale problemen te voorkomen. Hiertoe heeft WoonInvest een samenwerkingsovereenkomst afgesloten met de Landelijke Instelling voor Maatschappelijke Ondersteuning (LIMOR). LIMOR bezoekt huurders die we hebben laten weten dat ze hun huis uit moeten, waarna LIMOR probeert, in overleg met andere instanties, naar de financiële problemen en naar eventuele sociale en medische zaken, zoals verslavingsproblemen.

Toegekend cijfer: 7.

Bevorderen eigen woningbezit

Verkoop woningen en tussenvormen

WoonInvest heeft in 2007 besloten om woningen ook onder de KoopGarant constructie te gaan verkopen. De reden hiervoor was om deze woningen daarmee binnen de sociale voorraad te houden. De korting varieert met 15%, 20% of 25%.

Verkopen	KoopGarant	Normaal	Totaal
2010	3	32	35
2011	8	28	36
2012	13	10	23
2013	20	81	101
Totaal	44	151	195

De tabel geeft de verkopen aan personen weer die de woning voor eigen gebruik gekocht hebben.

In het geactualiseerde beleidsplan van 2011 kiest WoonInvest, om financiële redenen, ervoor de KoopGarant regeling te vervangen door een minder verplichtende terugkoopregeling.

Toegekend cijfer: 7.

3.3.2 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Woningkwaliteit

Prijs - kwaliteitverhouding

Het beleid van WoonInvest is om, afhankelijk van de marktpositie, de huurprijs te bepalen in relatie tot de maximaal redelijke huur. WoonInvest hanteert de volgende percentages:

Bij woningmutaties hanteert WoonInvest drie verschillende harmonisatiepercentages:

- 75% voor woningen met een slechte marktpositie,
- 85% voor woningen met een normale marktpositie en
- 90% voor woningen met een sterke marktpositie.

Volgens de CiP van het CFV zit WoonInvest in het DAEB-gedeelte van het bezit op 74% van maximaal redelijk, tegen 65% van de referentiegroep. Daarmee heeft WoonInvest een wat minder goede prijs –kwaliteitverhouding.

Toegekend cijfer: 6.

Conditie en onderhoudstoestand

Onderhoud (€ per vhe)	2010	2011	2012	2013	ref '12
reparatieonderhoud	275	287	300		301
mutatieonderhoud	128	100	68		162
planmatig onderhoud	1.446	1.492	963		865
Totaal	1.849	1.879	1.331	-	1.328

De uitgaven op het reparatie- en mutatieonderhoud liggen in lijn met de referentiegroep. Op planmatig onderhoud geeft WoonInvest meer uit dan de referentiegroep.

Toegekend cijfer: 7.

Tevredenheid over de woning

WoonInvest houdt periodiek een onderzoek onder haar bewoners naar de mening van de bewoners over de woning en de woonomgeving.

Tevredenheid huurder	norm	2010	2011	2012
de woning	7,0	7,5	7,5	7,4
de woonomgeving	6,5	7,2	7,2	7,3

Uit dit onderzoek blijkt dat de bewoners de woning een zeer ruime voldoende geven.

Waardering voor renovatie	2012
de woning	5,7
het blok	6,5
de woonomgeving	6,8

WoonInvest onderzoekt ook de tevredenheid over de woning voorafgaand aan renovaties. In 2012 heeft WoonInvest een meting gedaan bij 14 complexen met totaal 956 woningen. De response was 51% (478 huurders op 941 enquêtes). De noodzaak tot renovatie lijkt door de huurders te worden bevestigd.

Toegekend cijfer: 7.

Kwaliteit dienstverlening

WoonInvest meet jaarlijks een aantal onderdelen van de kwaliteit van dienstverlening. In de volgende tabel staan de scores van 2010 en 2012.

Kwaliteit dienstverlening	2010	2012
<i>Dienstverlening</i>		
Dienstverlening als geheel	6,9	7,0
Dienstverlening bij reparatieverzoeken	7,1	7,0
De wijze waarop men u te woord staat	7,3	7,4
Telefonische bereikbaarheid	7,2	7,3
<i>Informatievoorziening</i>		
Informatie voorziening algemeen	7,3	7,3
Informatie op de website	7,1	7,2
Informatie huurdersblad	7,3	7,3
Informatie over zelf veranderen woning	6,9	6,9
Informatie over huurhoogte en betaling	7,3	7,3

Het aantal onderwerpen waarop de dienstverlening gemeten wordt is echter wat summier. Concreet wordt er alleen gemeten op dienstverlening bij reparatieverzoeken, telefonische bereikbaarheid en op een twee algemene aspecten van dienstverlening. Daarnaast wordt er gemeten op informatievoorziening.

Onderwerpen als woning zoeken en huren, huur opzeggen, planmatig onderhoud en het behandelen van klachten komen niet aan de orde, terwijl uit onderzoek¹ blijkt dat dit voor de huurders belangrijke onderdelen van de dienstverlening zijn. Door dit

onderzoek van WoonInvest ontstaat maar een beperkt beeld van de kwaliteit van dienstverlening.

Tevredenheidsonderzoeken groot onderhoud en renovatie				
Project	jaar uitvoering	informatievoorziening	uitvoering	resultaat
GO cpl 2034/2040/2041*	2010/12	7,8	7,8	8,0
GO cpl 2524	2010/2011	7,0	6,7	6,9
renovatie cpl 1015	2011/12	7,3	7,4	7,4
GO cpl 1057	2012	6,9	6,6	7,1

WoonInvest voert verder tevredenheidsonderzoeken uit na uitvoering van groot onderhoud en renovatie.

* bij dit project werd de bewonersbegeleiding apart gewaardeerd met een 7,7

De commissie is van mening dat WoonInvest zich ruim voldoende bezighoudt met het meten van de kwaliteit van dienstverlening, maar dat de dienstverlening een breder spectrum omvat dat waar WoonInvest zich nu op richt. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Energie en duurzaamheid

Voldoen aan de energienormen

Zie voor de waardering: Presteren naar Opgaven.

¹ CSB marketing en strategie, 2011, Kwaliteit van dienstverlening van woningcorporaties

Beleid en uitvoering duurzaamheid

WoonInvest heeft het duurzaamheidsbeleid ondergebracht in het onderhoudsbeleid en het strategisch voorraadbeleid en heeft het daarmee een integraal onderdeel gemaakt van de investering- en instandhoudingsprocessen van het vastgoed.

Toegekend cijfer: 7.

3.3.3 Huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen en voorzieningen

WoonInvest richt zich op diverse doelgroepen die extra aandacht nodig hebben. Zij ziet het als haar taak om te zorgen dat mensen zoveel mogelijk in hun eigen vertrouwde woonomgeving kunnen blijven wonen. WoonInvest maakt daartoe samenwerkingsafspraken met zorgaanbieders en maatschappelijke instellingen. Zij informeert deze partijen ook, passend bij een actief breed sociaal ondernemerschap. Deze partijen zijn sinds 2010:

- Stichting LIMOR;
- Steinmetz | de Compaan;
- GGZ Haagstreek;
- Parnassia Groep;
- RIBW Fonteyenburg;;
- Jeugdformaat;
- Jeugd Interventie Team (JIT);
- Stichting Philadelphia (sinds 2012);
- Reclassering (sinds 2012).

Elk jaar stelt WoonInvest 5% (ca. 25 woningen) van de vrijkomende woningen beschikbaar voor de verschillende doelgroepen.

In het strategisch Voorraadbeleid heeft WoonInvest totaal 1.331 woningen gelabeld voor ouderen. Dat is ca. 17% van het totale bezit. De ambitie is om 10 tot 15% van het bezit te bestemmen voor maatschappelijk vastgoed voor doelgroepen met speciale aanpassingen en voorzieningen.

WoonInvest levert hiermee een goede prestatie. De commissie waardeert dit met een 8.

3.3.4 (Des)investeren in Vastgoed

Nieuwbouw

WoonInvest realiseert een behoorlijke nieuwbouw productie in alle woningcategorieën. Het overzicht toont de in de periode opgeleverde projecten.

Alle projecten (jaarverslagen) Jaar	huur social	huur vrije sector	koop social	koop vrije sector	intramurale zorgplaats	To- taal
2012 WZH Oosterheem Zorgcomplex Zoetermeer					114	114
<i>Leidschendam centrum</i>						
2010 Gemeentewerf	21			30		51
2010 Frekeweg 8 Julianahof	24	7		26		57
2012 Damplein	39	43				82
2012 Van Barbansonstraat	28		37			65
2013 Plaspoelstraat	19					19
2013 Landscheidingsstraat	19					19
<i>Den Haag</i>						
2010 Leidschenhof woonzorgcomple	17		76			93
2010 De Lanen 48	80	11				91
2011 Gaslaan		15		58		73
2012 De Dijken	80		30			110
	327	76	143	114	114	774

Alhoewel de ambities niet concreet zijn gemaakt, kijkt WoonInvest wel goed naar de markt bij de nieuwbouwproductie. WoonInvest stelt in haar visie: “het voorraadbeleid en aanbod van WoonInvest vormen een goede afspiegeling van de behoefte in de markt” en vertaalt dit naar beleid in “we bezien de mogelijkheden om meer woningen in de vrije huursector te positioneren voor huishoudens met (lagere) middeninkomens”. Vooral met het aandeel van 143 woningen in de sociale koop, realiseert WoonInvest deze ambitie.

Toegekend cijfer voor nieuwbouw: 7.

Sloop, samenvoeging

Alleen in 2010 zijn in totaal 96 woningen gesloopt. In het centrum van Leidschendam ging het om 36 woningen. In Voorburg-Oud Noord werden 60 verouderde woningen gesloopt. Hier ging het om woningen uit 1949 met woningscheidende houten wanden en vloeren. Dat zorgde voor veel geluidsoverlast. Er komt nieuwbouw voor terug.

Toegekend cijfer voor sloop: 7.

Verkoop

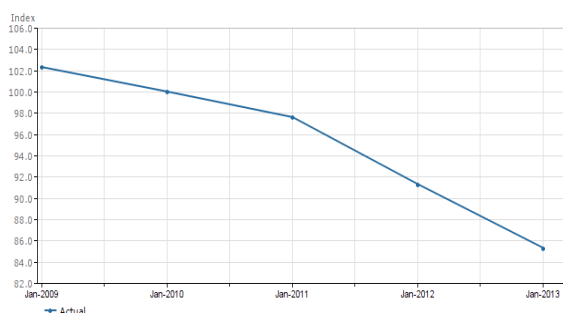
In het beleidsplan 2009 – 2013 legt WoonInvest de ambitie neer om totaal 1.000 woningen te verkopen, met een verkoopvolume van 70 woningen per jaar. Later wordt dit bijgesteld naar 65 woningen per jaar. De opbrengsten uit de verkopen zijn nodig om andere ambities te kunnen betalen.

In het strategisch voorraadbeleid zijn 1.487 woningen gelabeld voor verkoop. In 2013 werden, naast de verkopen aan personen, 64 eenzinswoningen aan een belegger verkocht. De verkoop aan een belegger was noodzakelijk omdat het aantal voorgenomen verkopen over de afgelopen jaren onder de begroting lagen en de opbrengsten ook lager uitvielen dan begroot. WoonInvest had de opbrengsten wel ingerekend in de financiële meerjarenramingen.

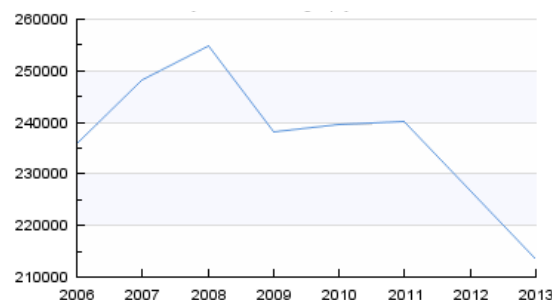
Verkopen	KoopGarant	Normaal	Totaal
2010	3	32	35
2011	8	28	36
2012	13	10	23
2013	20	81 + 64*	165
Totaal	44	215	259

De verkopen blijven de eerste jaren van deze visitatieperiode sterk achter ten opzichte van de ambitie. Door de crisis wordt de woningmarkt in Nederland sterk geraakt. Vooral binnen de gemeente Leidschendam-Voorburg liggen de prijzen onder het landelijk gemiddelde, meldt WoonInvest in het jaarverslag van 2013.

De onderstaande grafieken tonen de prijsontwikkeling in Nederland tot 2013 volgens het Kadaster (index: alleen bestaande koopwoningen) en volgens Woningmarkt cijfers.nl (prijzen: alle woningen).



Bron: Kadaster; Prijsindex Bestaande Koopwoningen 2009 – 2013



Bron: Woningmarkt cijfers.nl; Prijsontwikkeling op jaarbasis

De grafieken maken duidelijk dat WoonInvest de beoogde opbrengst per woning, op basis van het beleidsplan 2009 – 2013 (met cijfers uit 2008), nooit kon halen. Ook tijdens de actualisatie van het beleidsplan in maart 2011 kon WoonInvest de verdere daling van de prijzen niet voorzien. Het CPB schreef in 2010 nog dat de economie met 1½ tot 2 procent zou groeien in 2010 en 2011.

Uiteindelijk liggen de verkopen in 2013 ruim boven de begroting voor dat jaar. Ondanks alle economische tegenslagen, zet WoonInvest zich goed in om de ambities toch te halen.

Toegekend cijfer voor verkoop: 8.

Verbeteringen bestaand bezit

Groot onderhoud, renovatie en woningverbetering worden bij WoonInvest onder de noemer groot onderhoud geschaard. Maatregelen die hieronder vallen zijn onder andere:

- PolitieKeurmerk Veilig Wonen;
- het vervangen van keukens, toiletten en doucheruimten;
- maatregelen t.b.v. het verhogen van energielabels;
- vervanging open gastoestellen;
- het verbeteren van ventilatie;
- het vervangen van kozijnen.

De eerste jaren van deze periode werden de woningen uniform aangepakt. Vanaf 2012 wordt overleg gevoerd met de huurder over welke maatregelen nodig zijn. Als de huurder bepaalde maatregelen niet wil, blijven deze liggen tot de woning muteert.

Volgens de CiP-cijfers verbetert WoonInvest in de periode 2010-2012 ruim 2.200 woningen. Dat is ruim 25% van het bezit in drie jaar. Het gemiddeld geïnvesteerde bedrag ligt met € 6.200 echter een stuk onder het referentiegemiddelde van € 9.500.

Toegekend cijfer voor verbetering bestaand bezit: 7.

Maatschappelijk vastgoed

WoonInvest kiest ervoor aanspreekbaar te zijn op maatschappelijk vastgoed en hanteert een streefpercentage van 10 – 15% van het vastgoedbezit. Met de actualisatie van het beleidsplan in 2011 beperkt WoonInvest het in bezit houden c.q. houden van het maatschappelijk vastgoed tot uitsluitend vastgoed voor zorginstellingen.

WoonInvest heeft met veel zorginstellingen een samenwerking. De samenwerking met WoonZorgcentra Haaglanden (WZH) is het meest vergaand. Sinds 2008 ligt er een overeenkomst inzake de intensivering van de samenwerking tussen WZH en WoonInvest. De intentie van deze overeenkomst is dat al het vastgoed van WZH wordt overgedragen aan WoonInvest en dat WoonInvest al het vastgoed voor WZH beheert en ontwikkelt.

WoonInvest en WZH hebben een gezamenlijk programma van eisen opgesteld voor nieuwbouw. Het overzicht toont de projecten die tijdens deze visitatieperiode gerealiseerd of in voorbereiding zijn.

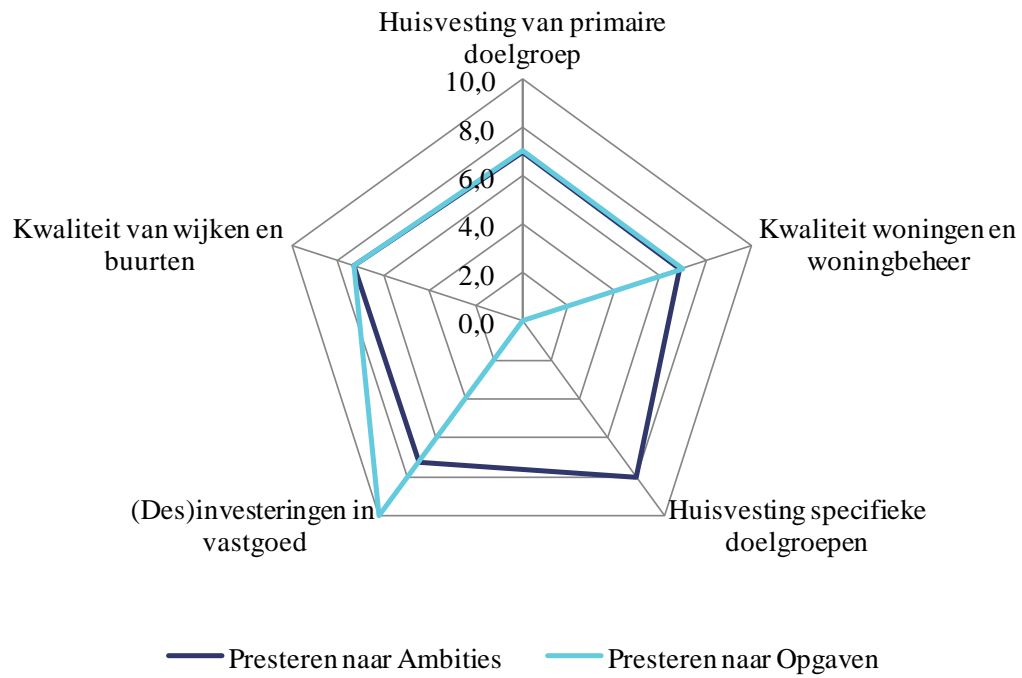
Jaar	Projecten maatschappelijk vastgoe vastgoed	
2012	WZH Zorgcomplex Oosterheem Zoetermeer	114 zorgplaatsen
2014?	WZH Transvaal Den Haag	82 zorgplaatsen 21 (garant)woningen
?	WZH Zorgcentrum Rustoord Voorburg	in voorbereiding
2017	WZH Zorgcentrum De Sonneruyter Voorburg	112 plaatsen voor verpleging 72 (garant)woningen

WoonInvest heeft met deze inzet ruim 400 zorgwoningen in planning, voorbereiding, uitvoering of al gerealiseerd. Deze inzet en prestatie en de vergaande vorm van samenwerking tussen WoonInvest en WZH, waarbij elk van de partijen zich kan focussen op de eigen core-business, waardeert de commissie als zeer goed met het cijfer 9.

3.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten

Zie voor de waardering voor de kwaliteit van wijken en buurten: Presteren naar Opgaven

Presteren naar Ambities en opgaven



4 Presteren naar Opgaven (PnO)

4.1 Inleiding

Het werkgebied van WoonInvest omvat volgens de statuten de gemeenten in de Stadsregio Rotterdam en het Stadsgewest Haaglanden en de gemeenten op het eiland Goeree-Overflakkee. Het bezit van WoonInvest ligt echter alleen in de gemeenten Leidschendam-Voorburg en Den Haag.



Leidschendam-Voorburg en Den Haag maken, naast de gemeenten Zoetermeer, Westland, Delft, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Wassenaar en Midden-Delfland, onderdeel uit van het Stadsgewest Haagland. Deze regio is een bestuurlijk samenwerkingsverband op basis van de Wet gemeenschappelijke regelingen. Het Stadsgewest Haaglanden heeft ruim 1 miljoen inwoners.

De corporaties worden binnen het Stadsgewest Haaglanden vertegenwoordigd door de Vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH).

4.2 De opgaven van WoonInvest

De opgaven van WoonInvest komen voort vanuit de nationale, regionale en lokale opgaven en prestatieafspraken.

Nationaal kader

Voor de periode tot 2012 bepaald het Convenant Energiebesparing Corporatiesector (2008; VROM, Aedes en de Woonbond) de opgaven op energiebesparing. Met de convenant werd afgesproken om tot 2018 het gasverbruik van bestaande woningen te verminderen met 20% en daarmee op minimaal energielabel C te komen voor woningvoorraad van de corporaties.

Vanaf 2012 wordt de opgave bepaald door het Convenant Energiebesparing Huursector. Dit convenant is afgesloten tussen het Ministerie van Binnenlandse Zaken, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang, de vereniging van particuliere vastgoedbeleggers. Het doel van dit convenant is om in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningvoorraad van corporaties en commerciële vastgoedbeheerders. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van

33% 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 realisatie van deze doelstelling wordt gemeten en gemonitord met behulp van de Aedes-database SHEARE.

Regionaal kader

Het Stadsgewest Haaglanden en de SVH sluiten begin 2010 een overeenkomst over de regionale prestatieafspraken voor de periode 2010 tot en met 2014.

Deze prestatieafspraken gaan uit van een gezamenlijke inspanning van de corporaties in de regio.

Hierop zijn de rapportages ook ingericht. De beoordelingen van de visitatiecommissie op de regionale afspraken zijn daarmee in feite beoordelingen van de gezamenlijke prestaties van de corporaties in de regio.

Prestatieafspraken:

Passend huisvesten BBSH doelgroep

Bodemgarantie:

- jaarlijkse huisvesting BBSH doelgroep minimaal 70% van de vrijkomende woningen.

Slaagkans en -garantie:

- de slaagkans op een sociale huurwoning is minimaal gelijk aan die van lage middeninkomens, die weer minstens gelijk moet zijn aan de overige inkomens;
- als de slaagkans van middeninkomens meer dan 25% lager is dan die van de BBSH doelgroep, wordt onderzoek gedaan en wordt eventueel het toewijzingspercentage aangepast.

Toewijzing nieuwbouw (op gemeentelijk niveau):

- minimaal 85% van de sociale nieuwbouw wordt toegewezen aan woningzoekenden met een inkomen tot en met de BBSH-doelgroepgrens. Binnen deze afspraak garanderen corporaties dat, van de sociale nieuwbouw onder de aftoppingsgrenzen, minimaal 90% wordt toegewezen aan de BBSH doelgroep.

Nieuwbouw

Nieuwbouw productie:

- van de nieuwbouw wordt 30% in de sociale sector gerealiseerd;
- er wordt gestreefd naar de aantallen genoemd in het regionaal structuurplan en de regionale woonvisie, met een minimale garantie van 900 sociale nieuwbouw woningen per jaar;
- maximaal 1/3 van deze nieuwbouw is vernieuwde woningen (renovatie), meer mag wel, maar telt niet mee in de aantallen;
- op regionaal niveau wordt minimaal 25% in de sociale huur gebouwd en per gemeente maximaal 10% sociale koop;
- per gemeente ten minste 1/3 van de sociale nieuwbouw onder de aftoppingsgrens.

Bevorderen doorstroming bij nieuwbouw:

- lokale keuze vrijheid voor voorraad aan doorstromers.

Omvang voorraad doelgroep:

- voldoende voorraad voor de doelgroep, maar ook het aanbod voor lage middeninkomens vergroten; bij afwijking worden de programma's aangepast.

Exploitatie gerealiseerde nieuwbouwwoningen:

- corporaties houden de gerealiseerde sociale nieuwbouw koop- en huurwoningen minimaal 10 jaar in het gerealiseerde voorraadsegment, met als doel beschikbaarheid voor de BBSH doelgroep en de lage middeninkomens.

Woonruimteverdeling

Regels woonruimteverdeling:

- de Regionale Huisvestingsverordening stadsgewest Haaglanden is de basis, deze overeenkomst kan aanleiding zijn voor aanpassingen.

Lokale beleidsruimte:

- Voor het ondersteunen van sociale cohesie en leefbaarheid in kernen en wijken hebben gemeenten en corporaties maximaal 10% van het voor verhuur vrijkomende woningaanbod onder voorwaarden lokale beleidsruimte.

Vergunninghouders:

- De resultaatverplichtingen worden nagekomen.

Duurzaamheid

Overname doelstellingen landelijke afspraken Aedes-akkoord:

- in 2020 hebben de woningen minimaal een gemiddelde energie-index van 1,25 (Energie label B), waarbij de afname van de energiekosten groter is dan de toename in huur (de woonlastenwaarborg) en er geen niet-groene labels (label D en lager) meer zijn.

Regionaal warmtenet:

- inzet op de ontwikkeling van lokale warmtenetten;
- bezien of bij nieuwbouw, herstructurering, renovatie en ketelvervanging aansluiting op en lokaal warmtenet mogelijk is (dit is voor Leidschendam-Voorburg nog niet beschikbaar).

Lokale kaders

De in Leidschendam-Voorburg actieve corporaties WoonInvest en Vidomes maken met de gemeente lokale prestatieafspraken over de periode 2007 – 2010. Deze worden later verlengd voor de periode 2011-2012. Daarna worden er nieuwe Prestatieafspraken Woonbeleid Leidschendam-Voorburg gemaakt voor de periode 2012-2014.

Woonruimteverdeling

- de 15% vrije lokale beleidsruimte zetten partijen in om lokale doelen te behalen, zoals doorstroming, vermindering knelpunten leefbaarheid, behoud sociale cohesie, herstructurering en toewijzing kwetsbare groepen.

Wijkgericht werken / leefbaarheid

- partijen werken intensief samen aan fysieke en sociale leefbaarheid in buurten met bovengemiddelde scores op corporatiebezit, onveiligheidsgevoel en jeugdcriminaliteit en een ondergemiddelde algemene waardering;
- de gemeente zorgt voor het functioneren van een wijkplatform in de wijken Voorburg Noord, Bovenveen, De Heuvel/Amstelveen, Prinsenhof en Leidschendam-Zuid;
- partijen benoemen jaarlijks de aandachtswijken en maken afspraken over knelpunten in leefbaarheid.

Doelgroepen

- de corporaties stellen in hun voorraadbeheerplannen vast welke woningen geschikt (te maken) zijn voor ouderen.
- de corporaties investeren in woonzorg concepten waar op grond van onderzoek behoefte aan is.

Woningvoorraad

- partijen streven naar voldoende huur- en koopwoningen in aansluiting op de actuele vraag.

Duurzaamheid

- corporaties gebruiken, voor zover beschikbaar, FSC-hout, zowel in nieuwbouw- als renovatieprojecten;

- bij nieuwbouw maken corporaties woningen geschikt voor latere toepassing van zonne-energie;
- partijen ambiëren een extra (derde) energielabel verhoging bij complexgewijze woningverbetering. De gemeente subsidieert deze derde labelsprong.

Nieuwbouw en herstructurering

- het bevorderen van meer eengezinswoningen en seniorenwoningen bij nieuwbouw.

4.3 Presteren naar opgaven (PvO): Samenvattend beoordeling

Niet op alle prestatievelden liggen er opgaven voor WoonInvest. Het ontbreken van scores in het onderstaande overzicht zegt dan niet dat WoonInvest daarop niet presteert, maar dat er geen opgave gedefinieerd is op nationaal, regionaal of lokaal niveau. WoonInvest presteert goed op de gedefinieerde en/of afgesproken opgaven.

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden	Beoordeling (cijfer)
1. Huisvesting van primaire doelgroep	7,1
Beschikbaarheid woningen	7,0
Woningtoewijzing en doorstroming	7,3
Betaalbaarheid	7,0
Bevorderen eigen woningbezit	
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0
Woningkwaliteit	
Kwaliteit dienstverlening	
Energie en duurzaamheid	7,0
3. Huisvesting specifieke doelgroepen	
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte	
Bewoners met een lichamelijke of geestelijke beperking (<65 jr)	
Overige personen die zorg/begeleiding nodig hebben	
4. (Des)investeringen in vastgoed	10,0
Nieuwbouw	10,0
Sloop, samenvoeging	
Verkoop	
Verbetering bestaand woningbezit	
Maatschappelijk vastgoed	
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,3
Leefbaarheid	8,0
Vitale buurten en wijken	7,0
Sociale stijging en emancipatie	7,0
Eindcijfer Presteren naar Opgaven (gemiddelde)	7,9

4.3.1 Huisvesten van de primaire doelgroep

Beschikbaarheid

De beschikbaarheid van woningen wordt in de prestatieafspraken niet uitgedrukt in een omvang van de voorraad, maar veel meer in de verhoudingen in toewijzing en slaagkans van de verschillende inkomensgroepen. Hierbij wordt naar inkomen onderscheid gemaakt in de BBSH-doelgroep, de lage middeninkomens en de overige inkomens. Lage middeninkomens zijn gedefinieerd als 1,5 x het inkomen van de BBSH-doelgroep.

Toewijzing en slaagkans Leidschendam-Voorburg (2012)				
Doelgroep	omvang	aan-deel	toe-wijzing	slaa-gkans
BBSH-doelgroep	13.063	77%	381	3%
lage midden inkomens	3.442	20%	169	5%
overige inkomens	423	2%	34	5%
Totaal	16.928	100%	584	3%

De afspraak is dat de slaagkans van alle woningzoekenden gelijk moet zijn in de

regio en dat minimaal 70% van de vrijgekomen woningen bestemd is voor de BBSH-doelgroep. Uit de rapportages blijkt dat dit zo is, al treden er wel verschillen op tussen de gemeenten, zoals in overzichten bij de slaagkans te zien is.

Toewijzing en slaagkans regio Haaglanden (2012)					2011
Doelgroep	omvang	aan-deel	toe-wijzing	slaa-gkans	slaa-gkans
BBSH-doelgroep	49.574	74%	8.103	16,3%	16,3%
lage midden inkomens	15.012	23%	2.694	17,9%	14,5%
overige inkomens	1.999	3%	323	16,2%	9,6%
Totaal	66.585	100%	11.120	16,7%	16,7%

De rapportages geven tevens inzicht in de toewijzingen naar woninggrootte en woningtype.

De commissie waardeert de inzet voor de beschikbaarheid met een 7.

Woningtoewijzing en doorstroming

Passend toewijzen

Bij de toewijzingen houdt WoonInvest zich aan de gemaakte afspraken:

- EU: 90% van de woningen tot en met een subsidiabele huur van € 665 verhuren aan inkomens onder de € 34.229 (2013) per jaar;
- Gemeente: per gemeente wordt 70% toegewezen aan de BBSH doelgroep;
- COA: vluchtelingen/statushouders worden conform de taakstelling gehuisvest.

Uit de CiP2013 blijkt dat WoonInvest over de afgelopen jaren 91% van de woningen passend toewijst. Bij de referentiegroep is dat 82%, waardoor WoonInvest in verhouding goed scoort.

Toegekend cijfer: 8.

Tegengaan woonfraude

Binnen de regio Haaglanden is een convenant afgesloten over de (pro)actieve deelname aan de integrale aanpak van hennepsteelt. De gemeente LV heeft met de corporaties samenwerking afgesproken in een pilot rond de handhaving van onder andere woonfraude.

WoonInvest is actief in het aanpakken van woonfraude, waaronder het onrechtmatig gebruik voor hennepsteelt. De hoofdreden hierbij is dat WoonInvest haar sociale huurwoningen evenwichtig en rechtvaardig wil verdelen. WoonInvest doet regelmatig onderzoek per complex naar woonfraude door de eigen huuradministratie te vergelijken met de Gemeentelijke Basis Administratie. Ook meldingen van buitenaf worden opgepakt. WoonInvest verstaat onder woonfraude alle vormen van:

- onrechtmatige doorverhuur;
- onrechtmatig gebruik;
- overbewoning.

Woonfraude	illegale bew.	wiet-plantage	totaal huuropz.	via rechter
2010	5	2	7	1
2011	4	2	6	
2012	3	0	3	
2013	1	7	8	

Jaarlijks wordt een aantal huurcontracten ontbonden. Meestal middels goed overleg met de klant, maar als dit niet tot resultaat leidt wordt de ontbinding via de rechter afgedwongen. WoonInvest zet zich ruim voldoende in om woonfraude tegen te gaan.

Toegekend cijfer: 7.

Keuzevrijheid voor de doelgroep

De regels en afspraken voor het aanbieden van de woningen in de regio Haaglanden zijn vertaald naar het aanbodsysteem.

Alle leeggekomen woningen worden aangeboden via het aanbodsysteem Woonnet Haaglanden. Mensen moeten ingeschreven zijn om in aanmerking te komen. De inschrijvingsduur en urgentie bepalen de voorrang. Bij lotingwoningen wordt geloot en bij “per direct te huur” geldt wie het eerste reageert is het eerst aan de beurt.

Toegekend cijfer: 7.

Wachttijst/slaagkans

De afspraak is dat de slaagkans van alle woningzoekenden gelijk moet zijn in de regio en dat minimaal 70% van de vrijgekomen woningen bestemd is voor de BBSH-doelgroep. Uit de rapportages blijkt dat dit zo is. (zie ook bij beschikbaarheid)

Toegekend cijfer voor dit onderdeel: 7.

Maatregelen specifieke doelgroepen

Voor dit onderdeel zijn geen opgaven bekend.

Betaalbaarheid

Huurprijsbeleid

Voor dit onderdeel zijn geen opgaven bekend.

Huur – inkomensverhouding

WoonInvest heeft geen inkomensafhankelijke huren oftewel geen inkomenspolitiek. WoonInvest vindt dat via de woningtoewijzing al voldoende gestuurd wordt op de verhouding inkomen - huur. Het huurbeleid blijft inflatievolgend met enkele marktaanpassingen.

Wel probeert WoonInvest zoveel mogelijk te voorkomen dat huurders huurtoeslag nodig hebben door hen een woning toe te wijzen die past bij hun financiële mogelijkheden. WoonInvest heeft met de gemeente Leidschendam-Voorburg afgesproken genoeg betaalbare woningen beschikbaar te houden.

Toegekend cijfer: 7.

Bevorderen eigen woningbezit

Voor dit onderdeel zijn geen opgaven bekend.

4.3.2 Kwaliteit van Woningen en Woningbeheer

Woningkwaliteit

Voor dit onderdeel zijn geen opgaven bekend.

Kwaliteit dienstverlening

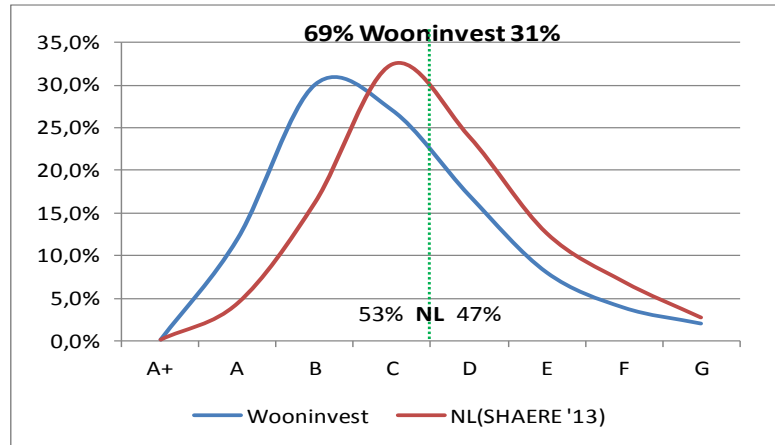
Voor dit onderdeel zijn geen opgaven bekend.

Energie en duurzaamheid

Voldoen aan energienormen/label

Wooninvest werkt hard aan verbetering van de energie prestaties van de woningen. Over de afgelopen periode is een duidelijke toename te zien in de hogere energielabels.

Energie labels				
label	2010	2011	2012	2013
A+				0%
A	15%	15%	14%	12%
B	18%	21%	26%	30%
C	26%	28%	27%	27%
D	23%	18%	16%	17%
E	7%	8%	8%	8%
F	5%	4%	4%	4%
G	6%	5%	4%	2%
>= C	59%	64%	67%	69%



Wooninvest loopt, met 69% van de woningen met een label C of hoger, voor op het gemiddelde van de corporaties in Nederland (53% met label C of hoger) volgens de metingen van SHAERE 2013.

De energie besparingsafspraken uit 2008 (20% besparing in 2018) waren voor WoonInvest niet haalbaar. De huidige opgave, gemiddeld label-B (Index 1,25) zal een aanzienlijke investering vergen en daar is nu, vanuit financiële overwegingen, niet voor gekozen.

WoonInvest haalt, om financiële redenen, daarmee de landelijke opgave niet. Wel doet WoonInvest alles wat binnen haar financiële grenzen mogelijk is.

Toegekend cijfer: 7.

Beleid en uitvoering duurzaamheid

Voor dit onderdeel zijn geen opgaven bekend.

4.3.3 Huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen en voorzieningen

Er is geen opgave voor dit onderdeel.

4.3.4 (Des)investeren in Vastgoed

Nieuwbouw

Uit het jaarverslag blijkt dat er 345 huurwoningen gebouwd zijn in de periode.

Volgens jaarverslag	2010		2011		2012		2013		Totaal
	flat	egw	flat	egw	flat	egw	flat	egw	
Leidschendam	41		1		25	12	38	20	137
Voorburg					16				16
Den Haag Leidschenveen	150		14		2				166
Den Haag Centrum				22		4			26
Totaal soort	191	0	15	22	43	16	38	20	345
Totaal jaar	191		37		59		58		

De regionale prestatieafspraken gaan over 900 sociale woningen per jaar. Op het totaal bezit van de corporaties in de regio heeft WoonInvest met een portefeuille van ca. 8.000 woningen een aandeel van nog geen 5%. Van de opgave van 900 sociale huurwoningen moet WoonInvest een bijdrage leveren van 5% van 900 = 45 woningen per jaar. Dit aantal realiseert WoonInvest zeker en zij levert hiermee een ruim voldoende bijdrage aan de nieuwbouwoopgave.

Toegekend cijfer: 7.

Voor de overige onderdelen van (des)investeren in Vastgoed zijn geen opgaven bekend.

4.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten

Alhoewel WoonInvest geen ambitie of doelstellingen heeft geformuleerd voor de kwaliteit van wijken en buurten, is WoonInvest hierin wel zeer actief. De samenwerkingsgerichtheid met zowel de gemeente, de politie en maatschappelijke instellingen als ook met de bewoners is groot. In de volgende paragrafen komt deze samenwerking, regelmatig verwoord in overeenkomsten en convenanten, sterk tot uitdrukking.

De beschreven inzet van WoonInvest is niet limitatief, maar zijn slechts voorbeelden van deze inzet.

Sinds 2010 brengt de gemeente Leidschendam-Voorburg om het jaar een wijkatlas uit, waarin objectieve en subjectieve informatie is opgenomen over de bevolking, woningen, werk/inkomen, onderwijs/kinderopvang, leefbaarheid en veiligheid. Deze atlas is de basis voor wijkgericht beleid en wijkgericht werken voor de gemeente en andere organisaties.

De gemeente Leidschendam-Voorburg heeft extra aandacht voor de leefbaarheid in de volgende wijken:

- Voorburg Noord;
- Bovenveen;
- De Heuvel/Amstelwijk;
- De Prinsenhof;
- Leidschendam Zuid e.o.

In 2011 hebben de inwoners van deze wijken samen met de wijkmanager van de gemeente en de betrokken organisaties een Wijkagenda opgesteld.

Voor wijk 6, “De Heuvel”, hebben de gemeente en de corporaties Vidomes en WoonInvest, in overleg met andere vastgoedeigenaren (kerk en verenigingen van eigenaren), in 2012 gezamenlijk de buurtvisie “De Groene Heuvel” opgesteld. In deze visie wordt een integraal toekomstbeeld geschetst van de wijk tot 2040. Deze buurtvisie geeft richting aan de programma’s en projecten van de partijen, waarbij de kernwoorden zijn: Groen, Ondernemend, Onderling betrokken en Duurzaam.

In deze buurtvisie hebben de corporaties wel hun rol opnieuw gedefinieerd.

Waar woningbouwcorporaties de laatste jaren door hun schijnbaar onuitputtelijke financieringsmogelijkheden allerhande (maatschappelijke) taken en verantwoordelijkheden zijn toebedeeld richt de sector zich nu weer, mede op instigatie van de rijksoverheid, volledig op de taak waar zij oorspronkelijk voor bedoeld is: het beheren en verhuren van sociale huurwoningen. Een bijdrage van Vidomes en Wooninvest binnen de Heuvel zal zich dan ook toespitsen op dit speelveld, in casu de woningcomplexen die zij in de Heuvel in eigendom hebben.

Leefbaarheid

Schoon, heel en veilig

Veiligheidshuis

Woningcorporaties, zorg- en maatschappelijke partijen, Reclassering Nederland, politie, Openbaar Ministerie en gemeente LV zijn betrokken bij het “Veiligheidshuis”. De werkwijze van het veiligheidshuis is erop gericht om vroegtijdig, snel, consequent, persoonsgericht, samenhangend en gelijktijdig te reageren met als resultaatgebieden:

- het voorkomen en terugdringen van recidive, overlast en criminaliteit;
- het realiseren van een persoonsgerichte aanpak voor de dader.

Om tot operationele gegevensuitwisseling te kunnen komen hebben partijen in het voorjaar van 2011 een convenant afgesloten: “Privacyconvenant Veiligheidshuis Leidschendam-Voorburg”, waarmee een doelgerichte en doelgebonden gegevensuitwisseling mogelijk wordt binnen kaders van de regelgeving rond privacy.

Raadhuiskwartier

In juli 2013 hebben WoonInvest, politie, gemeente en het buurtpreventieteam Raadhuiskwartier een convenant afgesloten voor de duur van twee jaar om de veiligheid in de buurt te verbeteren. De inzet van WoonInvest is zowel financieel (€ 2000,- als startbijdrage en een jaarlijkse bijdrage aan het buurtpreventieteam van € 375,-) als op het gebied van samenwerking met de betrokken partijen.

Buurtpreventieteam Oranjekwartier

In 2010 hebben bewoners een buurtpreventieteam opgericht om de veiligheid en veiligheidsbeleving te verbeteren. WoonInvest ondersteund dit team samen met de politie en de gemeente Leidschendam-Voorburg.

Aantrekkelijke inrichting directe woonomgeving

Geen prestatieafspraken, zie ambities

Tevredenheid over leefbaarheid in de buurt

Waardering Wijken	Woonomgeving		Leefomgeving		Onderhoud		Veiligheid	
	2010	2012	2010	2012	2010	2012	2010	2012
Bovenveen	7,0	6,6	7,1	7,2	7,2	7,0	6,6	6,7
Damlaan	7,3	7,5	7,3	7,4	7,1	7,2	7,4	7,3
De Heuvel/Amstelwijk	7,3	6,9	7,3	7,0	7,1	7,2	6,9	6,6
Leidschendam-Zuid	7,8	7,6	7,3	7,4	7,1	7,1	6,9	7,3
Leidschenveen	7,1	7,1	7,2	6,9	6,9	6,6	6,9	6,5
Prinsenhof	6,6	6,9	6,5	6,6	7,0	7,0	6,6	6,5
t Lien	7,7	7,9	7,6	7,7	7,6	6,9	7,3	7,2
t Loo	7,7	7,5	7,5	7,3	7,1	7,1	7,2	6,9
Voorburg-Centrum	7,6	7,9	7,7	7,6	7,4	7,1	7,4	6,6
Voorburg-Noord	7,1	6,8	6,9	7,0	7,0	6,5	7,3	6,6
Voorburg-Oost	7,6	7,7	7,7	7,5	7,1	6,8	7,4	7,2
Wateringse Veld	6,8	6,9	6,7	7,0	6,9	6,9	6,8	6,9
Den Haag overig	7,6	8,1	7,5	7,8	7,3	7,5	7,3	7,5
Voorburg overig	7,8	8,3	7,7	8,0	7,5	7,9	7,3	7,8
Leidschendam overig	7,3	7,5	7,0	7,3	6,7	6,7	6,9	6,8
Totaal (gewogen)	7,2	7,3	7,1	7,1	7,0	7,0	7,0	6,9

WoonInvest meet de waardering van de bewoners voor de woon- en leefomgeving jaarlijks.

De metingen over de jaren geven een stabiel beeld. De meeste verschillen zitten in de cijfers van de jaren 2010 en 2012 met voor de woonomgeving een licht stijgende score en voor de veiligheid een licht dalende.

De commissie is van mening dat WoonInvest zich goed inzet op leefbaarheid en waardeert dit met een 8.

Vitale wijken en buurten

De Prinsenhof

Voor de wijk De Prinsenhof hebben de corporaties en de gemeente een beheerconvenant afgesloten nadat de revitalisering in mei 2011 is afgerond. Met dit convenant willen de partijen bereiken dat:

1. er sprak is van continuering van de samenwerking teneinde gezamenlijk maatregelen te bedenken, vast te stellen en uit te voeren die de wijk in positieve zin verbeteren en ontwikkelen;
2. het huidige kwaliteitsniveau van de openbare ruimte en de woningen minstens wordt behouden;
3. er sociale samenhang en de sociale infrastructuur in de wijk blijft en wordt verbeterd;
4. het veiligheidsgevoel verbetert danwel minimaal op peil blijft;
5. betrokkenheid en participatie van bewoners zo groot mogelijk wordt.

Veel aandacht wordt besteed aan de bestrijding van criminaliteit. Hangjongeren en inbraken komen veel voor. WoonInvest heeft aanvullende veiligheidsvoorzieningen geplaatst in de wooncomplexen.

Platform Eenzaamheidsbestrijding

WoonInvest werkt samen met dit platform, dat als doel heeft het bestrijden van eenzaamheid onder bewoners. Dit komt meer voor bij ouderen.

Bemiddeling en mediation

WoonInvest heeft zich aangesloten bij Bemiddeling en Mediation. Huurders kunnen hiervan gebruik maken als ze een conflict hebben. Zij zorgen ervoor dat alle partijen weer samen in gesprek komen.

Toegekend cijfer: 7.

Sociale stijging en emancipatie

Straataanpak Bovenveen

Samen met Disck SC&W Jongerenwerk LV, Woej (Welzijn oud en jong LV) de gemeente LV, Vidomes en WoonInvest is er een plan opgesteld voor de straataanpak in Bovenveen. Het plan omvat Van Everdingenstraat, Savellelaan, Hartzstraat en Jan Mulderstraat. Wijk- en complexschouwing zijn onderdelen van het overleg met de bewoners. In deze wijk is een buurtpreventieteam actief.

Er zijn onder andere posters met leefregels in de portieken van wooncomplexen opgehangen. In 2014 legt WoonInvest een trapveldje aan voor de jongeren bij de Jan Mulderstraat.

De Stichting Leergeld krijgt werkruimte beschikbaar gesteld van WoonInvest. Deze Stichting wil voorkomen dat schoolgaande kinderen uit migrantengezinnen niet kunnen meedoen aan het sociaal maatschappelijk leven op en rond de school.

Toegekend cijfer: 7.

5 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

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 en worden behartigd.

Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven over de prestaties van WoonInvest. Het oordeel is verkregen door gesprekken te voeren met belanghebbenden en een uitgebreide enquête onder hen uit te zetten. Met dertien belanghebbenden zijn gesprekken gevoerd. Deze belanghebbenden zijn vertegenwoordigers van de Huurdersvereniging Respectus en Bewonerscommissie Zwaardstraat, de gemeente Leidschendam-Voorburg, zorg/welzijnsinstellingen en collega-corporaties.

5.1 De belanghebbenden van WoonInvest

WoonInvest wordt door de belanghebbenden geduid als een lokale corporatie met oog voor het lokale belang. Samen met haar belanghebbenden worden door WoonInvest de maatschappelijke ontwikkelingen verkend en vervolgens wordt aan de volkshuisvestelijke opgave vorm en inhoud gegeven. WoonInvest is zich bewust van het belang van samenwerking met belanghebbenden. WoonInvest kent de gemeente Leidschendam-Voorburg en de maatschappelijke partners in haar netwerk.

Huurders

WoonInvest heeft een uitgebreide samenwerkingsovereenkomst met Huurdersvereniging Respectus. I. De vereniging vertegenwoordigt de belangen van de huurders. In de samenwerkingsovereenkomst is geregeld over welke zaken Respectus door WoonInvest moet worden geïnformeerd, waarover de vereniging advies mag uitbrengen en voor welke zaken WoonInvest instemming nodig heeft van de vereniging. Voorts zijn over en weer prestatieafspraken gemaakt. WoonInvest vindt een goede dialoog met haar huurders belangrijk.

Huurdersvereniging Respectus bestaat uit vrijwilligers, van wie het grootste deel huurder is van een WoonInvest-woning. Respectus beschouwt zich als het intermediair tussen de verhuurder en de huurder. Het bestuur is de vertegenwoordiger en de spreekbuis van de huurdersvereniging. Respectus heeft een eigen website, waarop relevante informatie is geplaatst, zoals haar Beleidsplan 2010-2015.

Met het dagelijks bestuur van Respectus is ten minste vier keer per jaar een formeel overleg, waarbij WoonInvest wordt vertegenwoordigd door de directeur-bestuurder en de manager Woondiensten & Klantenservice. In het overleg worden beleidsontwikkelingen en wijzigingen in de regelgeving besproken, als ook onderwerpen die de huurders belangrijk vinden zoals zaken die de woningen en woonomgeving aangaan. Ook hun betrokkenheid en deskundigheid bij de ondersteuning van bewonerscommissies van complexen waar groot onderhoudsprojecten spelen is goed georganiseerd en bereikt Respectus concrete resultaten voor de huurders van de betreffende complexen. In de afgelopen jaren heeft Respectus in tal van onderwerpen gebruik gemaakt van haar advies- en instemmingsrecht. Voorts vindt eenmaal per jaar een overleg plaats tussen Respectus en een afvaardiging van de Raad van Commissarissen over de algemene gang van zaken bij WoonInvest.

WoonInvest stimuleert dat huurders van wooncomplexen bewonerscommissies oprichten. Met deze commissies wordt door WoonInvest gesproken over gepland groot onderhoud en herstructurering, maar ook over dagelijkse zaken ten aanzien van de woningen en woonomgeving. Op grond van de Overlegwet huurder-verhuurder hebben de commissies veel bevoegdheden. Volgens het Jaarverslag 2013 zijn inmiddels in 29 woningcomplexen bewonerscommissies actief.

WoonInvest werkt graag samen met huurders die zich als vrijwilliger willen inzetten voor het complex waarin zij wonen. WoonInvest verkreeg in 2013 de ANBI-status. Hierdoor is het mogelijk om deze groep van vrijwilligers, die actief zijn in de complexen waar geen huismeester aanwezig is, rechtstreeks te gaan aansturen en voor hun werkzaamheden een vrijwilligersvergoeding te verstrekken. Door de aanwezigheid van deze vrijwilligers wordt de afstand tussen het complex en de WoonInvest kleiner. Er zijn ultimo 2013 25 vrijwilligers actief.

Respectus heeft een eigen leefbaarheidsbudget, beschikbaar gesteld door WoonInvest. Met dit budget worden initiatieven van bewonerscommissies of andere huurders van WoonInvest-complexen financieel ondersteund waardoor in brede zin bijgedragen kan worden aan de leefbaarheid in de buurt.

Gemeenten

De gemeente Leidschendam-Voorburg is de belangrijkste gesprekspartner voor WoonInvest op het gebied van de woningvoorraad, de huisvesting van bijzondere doelgroepen, duurzaamheid en het nieuwbouwprogramma. WoonInvest nam deel aan het opstellen van gemeentelijke woonvisies en wijkplannen. Het Masterplan Damcentrum, een omvangrijke binnenstedelijke herstructurering wordt door WoonInvest een schoolvoorbeeld genoemd van intensieve samenwerking met de gemeente en derden. Naast het periodieke overleg tussen de directeur-bestuurder en de verantwoordelijke wethouder vindt op ambtelijk niveau regelmatig overleg plaats tussen de gemeente Leidschendam-Voorburg en WoonInvest.

Samen met collega-corporatie Vidomes zijn met de gemeente Leidschendam-Voorburg in 2013 prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2012-2014. WoonInvest is met collega-corporaties verenigd in Vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden (SHV). Het Stadsgebied Haaglanden (SGH) en de SHV hebben prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2010-2014: daarin staat centraal een evenwichtige en rechtvaardige verdeling van de sociale huurwoningen in het stadsgewest.

Met de gemeente Den Haag is een convenant gesloten over de veiligheid en leefbaarheid in stadsdeel Leidschenveen-Ypenburg. Ook de politie, welzijnswerk en de corporaties Vestia en Vidomes hebben dit convenant ondertekend.

Zorg/welzijnsinstellingen

WoonInvest heeft vele samenwerkingsafspraken met zorgaanbieders en maatschappelijke instellingen. Zij ziet het als haar taak om mensen met een beperking te laten wonen in hun eigen vertrouwde woonomgeving. Met WoonZorgcentra Haaglanden (WZH) heeft WoonInvest een duurzame samenwerking op de gebieden welzijn/zorg, zorginfrastructuur en maatschappelijk werk, waarbij WoonInvest verantwoordelijk is voor het ontwikkelen, bouwen en beheren van zorgcomplexen en WZH verantwoordelijk is voor het leveren van zorg. Met het woon- en zorgcentrum Duinrust Scheveningen (WZC Scheveningen) wordt door WoonInvest samengewerkt in de complexen Nieuwe Haven en Parkrust. Voorts heeft WoonInvest met diverse maatschappelijke instellingen, waaronder Florence, Stichting LIMOR, Middin, GGZ Haagstreek, Parnassia Groep, RIBW Fonteynenburg, Jeugdformaat, Jeugd Interventie Team, Reclassering en Stichting Philadelphia afspraken over het huisvesten van cliënten.

Collega-corporaties

WoonInvest werkt samen met collega Vidomes in gebieden waar zij beide woningbezit hebben. In de gemeente Leidschendam-Voorburg zijn gezamenlijk nieuwe prestatieafspraken voor de periode 2012-2014 gemaakt. In oktober 2011 is het project *Straataanpak* in de wijk Bovenveen gestart met het doel om de leefbaarheid te verbeteren. In dit project wordt ook samengewerkt met gemeente en jongeren- en welzijnswerk. Verder is voor de wijk De Heuvel gezamenlijk en met derden een wijkvisie ontwikkeld voor de periode 2013 tot 2040. Met de gemeente Leidschendam-Voorburg en collega-corporatie Vidomes wordt samengewerkt in het project buurtbemiddeling.

WoonInvest heeft in Den Haag woningen die een relatief hoge huurprijs hebben, zodat het moeilijk is om 70% van de vrijkomende woningen toe te wijzen aan de BBSH-groep. Met Haag Wonen is overeengekomen dat de toewijzingen bij elkaar worden opgeteld om gezamenlijk de regionale afspraak met de gemeente Den Haag na te kunnen komen.

WoonInvest is lid van de vereniging voor Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH), die voor de aangesloten corporaties met het Stadsgebied Haaglanden de volkshuisvestelijke prestatieafspraken heeft gemaakt.

In het nieuwe beleidsplan 2014-2018 wordt het standpunt van WoonInvest opgenomen over structurele samenwerking en/of fusie met een collega-corporaties.

Communicatie

Ieder jaar wordt een Stakeholdersbrochure uitgebracht, een uitgave van WoonInvest die hiermee haar relaties informeert over de gevoerde gesprekken met stakeholders. Titels van deze brochures waren ondermeer “Volkshuisvestelijk vertrouwen”, “Corporatie in een nieuw tijdperk” en “Zoeken naar een nieuw evenwicht”.

Het “WoonInvest Informatie” is het centrale blad, dat drie maal per jaar verschijnt, en wordt verspreid onder huurders en relaties. Daarnaast wordt door WoonInvest een kwartaalblad vervaardigd bedoeld voor –oudere huurders die minder actief zijn op internet- in specifieke ouderencomplexen. In dat blad worden artikelen opgenomen die in het kwartaal daarvoor op de website hebben gestaan.

5.2 Presteren volgens belanghebbenden: Samenvattend beoordeling

WoonInvest hecht veel belang aan het oordeel van belanghebbenden over het functioneren van de corporatie. Regelmatig worden metingen verricht om de prestaties op het gebied van dienstverlening en tevredenheid van bewoners over de woning en de woonomgeving in kaart te brengen.

Tevredenheidsenquêtes

WoonInvest wil graag weten wat de vertrekkende en nieuwe huurders heeft bewogen bij hun keuzes en hoe de mening is over uitgevoerde reparaties. Daarom worden de huurders geënquêteerd:

- Vertrekkende huurders worden bevraagd naar de redenen waarom zij verhuizen;
- Nieuwe bewoners wordt naar hun oordeel gevraagd over de woningtoewijzing;
- Er worden tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd over WoonInvest zelf met de aannemer over de dienstverlening bij reparatieverzoeken.

WoonInvest heeft sinds 2012 een klantenpanel, waaraan minimaal drie maal per jaar vragen van bewoners kunnen worden voorgelegd over tal van onderwerpen. Daarvan wordt verslag gedaan in het blad “WoonInvest Informatie”.

Voorts wordt ieder jaar door een extern bureau een huurdersscan uitgevoerd “WoonInvest doorgelicht”. In dit jaarlijks onderzoek wordt er aandacht van de huurder gevraagd voor de verhuisgeneigdheid en de tevredenheid over de woning, de woonomgeving en de dienstverlening van WoonInvest. Daarnaast geeft het onderzoek huurders de mogelijkheid om problemen door te geven en suggesties voor oplossingen aan te dragen.

Resultaten uit gesprekken en enquêtes

Met een aantal belanghebbenden zijn gesprekken gevoerd en zijn vragen gesteld over de prestaties van WoonInvest met betrekking tot de onderscheiden prestatievelden en over de samenwerkingsverbanden met WoonInvest. In de visitatiegesprekken kwam tot uiting dat WoonInvest serieus omgaat met haar kerntaak en daarbij een duidelijke en herkenbare weg kiest. Met WoonInvest kan volgens de belanghebbenden goed worden samengewerkt. De afspraken worden nagekomen. WoonInvest wordt door de belanghebbenden getypeerd met kwalificaties als open, degelijk, zakelijk, betrouwbaar en duidelijk.

Huurdersvereniging Respectus en bewonerscommissie Zwaardstraat vinden de samenwerking uitermate positief. WoonInvest staat altijd open voor de visies van de huurdersorganisatie en de bewonerscommissie en is volledig transparant. WoonInvest biedt altijd een luisterend oor. WoonInvest levert een grote bijdrage aan de leefbaarheid van de wijken. De gesprekken met de corporatie zijn volgens de huurdersvereniging steeds positief, constructief en redelijk. Bij renovaties wordt met Respectus een 'keuzemenu' besproken, waarna WoonInvest een totaalplan maakt. WoonInvest staat open voor nieuwe ideeën en wordt door Respectus als zeer innovatief beschouwd. Ten aanzien van het prestatieveld *(Des)investeren in vastgoed* is de huurdersvereniging uiterst kritisch en waardeert dit onderdeel als slecht. Respectus meent dat de corporatie op dit prestatieveld vrijwel geen prestatie heeft geleverd. Dit kan worden verklaard door het feit dat WoonInvest onder verscherpt toezicht heeft gestaan en daardoor in het grootste deel van de visitatieperiode alle investeringen on-hold heeft gezet. Het prestatieveld *Kwaliteit van wijken en buurten* is beoordeeld met een bijna voldoende. Op alle onderdelen binnen dit prestatieveld wordt een ruim voldoende toegekend. Slechts op een onderdeel *WoonInvest levert voldoende bijdrage aan een sociaal stimulerende omgeving* is Respectus van mening dat er geen prestaties geleverd zijn.

Uit de gesprekken met de gemeente Leidschendam-Voorburg bleek dat zij een positief beeld hebben van WoonInvest. Goed en goed onderhouden woningbezit met kanttekeningen bij de toekomstplannen van WoonInvest ten aanzien van de toegankelijkheid van de woningcomplexen. De gemeente is namelijk van mening dat er nog geen goede inventarisatie van complexen is gemaakt. Verder maakt zij zich zorgen over de betaalbaarheid van de woningen, zulks met het oog op de financiële positie van WoonInvest als gevolg van de derivatenkwesitie. In verband met het verscherpte toezicht in de visitatieperiode heeft WoonInvest nog steeds het vertrouwen van de gemeente, zij het dat de gemeente naar eigen zeggen wel bedachtzaam is geworden. Positief beoordeelt de gemeente de initiatieven en uitvoering met betrekking tot de leefbaarheid in wijken, die door WoonInvest zijn ontplooid.

Uit de gesprekken en enquêtes wordt opgemaakt dat WoonInvest en de zorg-en welzijnsinstellingen een goede relatie hebben. WoonInvest vervult een transparante maatschappelijke rol, die als consequent en consistent wordt beschouwd.

Een conclusie uit het vorige visitatierapport was:

“De belanghebbenden zijn kritisch over de wijze waarop WoonInvest verantwoording aflegt. Diverse belanghebbenden geven aan graag meer inzicht te krijgen in de afwegingen die WoonInvest maakt om te komen tot haar beleidskeuzes. Daarnaast hebben de belanghebbenden aangegeven geen zicht te hebben op het exacte beleid van WoonInvest, waardoor het niet duidelijk is wat zij kunnen en mogen verwachten van de corporatie”.

De visitatiecommissie heeft in de visitatiegesprekken alleen van de collega-corporaties vernomen dat zij geen goed zicht hebben op het gevoerde beleid van WoonInvest en dat WoonInvest beschouwd wordt als reactief en niet als proactief. Vervolgens wordt door die corporaties te kennen gegeven dat door bedoelde creativiteit toegevoegde waarde wordt gecreëerd. De regio en het woningbeleid binnen die regio staat niet bij WoonInvest voorop omdat zij primair gefocust is op haar maatschappelijke opgaven binnen de gemeente Leidschendam-Voorburg.

De visitatiecommissie is van oordeel dat WoonInvest zich goed kwijt van haar taak om haar beleid kenbaar te maken, zoals zij dat in ieder geval doet bij de huurders, gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Beleidsuitgangspunten staan op de website in het beleidsplan en in de jaarverslagen. Desgewenst laat de directeur-bestuurder weten dat de organisatie niet steeds proactief kan zijn omdat het de organisatie teveel belast. Volgens de commissie laat WoonInvest zien dat zij de uitvoering van de opgaven belangrijker vindt dan de ambities.

Onder de belanghebbenden is een enquête uitgezet waarbij naast de thema's uit de prestatievelden ook een aantal andere onderwerpen zijn bevraagd op het gebied van communicatie, participatie, samenwerking, realisatie, verantwoording afleggen en actualiteit. Deze zijn samengevat onder de overige/andere prestaties.

Uiteindelijk heeft dit geleid tot een score zoals is opgenomen in onderstaand overzicht.

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden	Beoordeling door Belanghebbenden:				Gemiddelde score van de belanghebbenden	Eindscore volgens visitatie commissie
	huurderscommissies	Huurdersorganisatie	Gemeenten	Maatschappelijke en zorginstellingen		
Wegingsfactor belanghebbenden	25%	25%	25%	25%		
1. Huisvesting van primaire doelgroep	6,8	7,0	7,3	6,3	6,9	6,9
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,9	7,0	7,2	7,0	7,0	7,0
3. Huisvesting specifieke doelgroepen	7,4	7,7	8,0	6,7	7,4	7,4
4. (Des)investeringen in vastgoed	3,7	7,3	7,0	6,9	6,2	6,2
5. Kwaliteit van wijken en buurten	5,9	7,0	7,1	7,0	6,8	6,8
6. Overige/andere prestaties	7,2	7,0	7,0	6,8	7,0	7,0
Eindcijfer Presteren volgens Belanghebbenden (gemiddelde)	6,3	7,2	7,3	6,8	6,9	6,9

Er zijn aan de belanghebbenden tevens twee open vragen gesteld: "In welke zaken blinkt WoonInvest uit?" en "In welke zaken blijft WoonInvest achter?" Dit leidde tot de volgende persoonlijke antwoorden:

In welke zaken blinkt WoonInvest uit:

- Zorgvuldig naar huurders en stakeholders;
- Misschien de eenvoud!;
- Degelijk, betrouwbaar, duidelijk en zakelijk;
- Planmatig werken in projecten;
- Bereid te investeren;

- Oplossingsgericht;
- Hel duidelijke partij!;
- Praktisch en sociaal;
- No nonsense, betrouwbaar en goede samenwerkingspartner;
- WoonInvest blinkt uit door niet uit te blinken. Ze richten zich op de kerntaak en nemen hun huurders en stakeholders serieus;
- Correct en attent in gesprekken;
- Partner in maatschappelijk ondernemen;
- Reactief staan zij open voor de dialoog en het maken van afspraken;
- Klantvriendelijk;
- Open relatie met Respectus;
- Uniek in automatisering;
- WoonInvest heeft haar maatschappelijke verantwoordelijkheid goed ingevuld;
- Er wordt snel en adequaat gereageerd op vragen en problemen;
- Goed bereikbaar en vriendelijk.

In welke zaken blijft WoonInvest achter:

- Openheid, weinig bereikbaar en weinig transparant;;
- Het contact per email kan beter;
- Digitaal documenten beschikbaar stellen;
- Koppelingen naar vrijkomende woningen. Vroeger automatisch zichtbaar, maar nu zoeken of iets vrij is via Haaglanden. Moeilijk!;
- Het uitdragen van een heldere visie, daarom is het voor ons onduidelijk wat bijvoorbeeld de visie van WoonInvest is op betaalbaar huisvesten;
- Een meer proactieve houding op Haags grondgebied is gewenst. Of dit van ze verwacht mag worden, gezien hun beperkte bezit, is echter de vraag.

5.3 Presteren volgens belanghebbenden: Prestaties

Huisvesting primaire doelgroep

De gemiddelde score op dit onderwerp is een 6,9. De zorgpartijen geven met een 7,3 de hoogste score.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Op dit onderwerp is de gemiddelde score een 7,0. De zorgpartijen geven wederom met een 7,3 de hoogste score. Alle groepen van belanghebbenden scoren op dit onderwerp boven de norm.

Huisvesten doelgroep met specifieke aanpassingen of voorzieningen

De gemiddelde score is een 7,6. Hier liggen de scores van alle belanghebbenden boven de norm, waarbij de zorgpartijen met een 8,0 het hoogste scoren.

(Des)investeren in vastgoed

Hierop haalt WoonInvest een gemiddelde van 6,3. De huurders/bewoners geven gemiddeld een cijfer van 3,7. De andere partijen scoren een 6,9 of meer.

Kwaliteit van wijken en buurten

De gemiddelde score op dit onderwerp is 7,0. Ook hier geven de huurders/bewoners met een 5,9 de laagste score. De zorg/welzijnsinstellingen geven de hoogste score met een 7,1.

Overige/andere prestaties

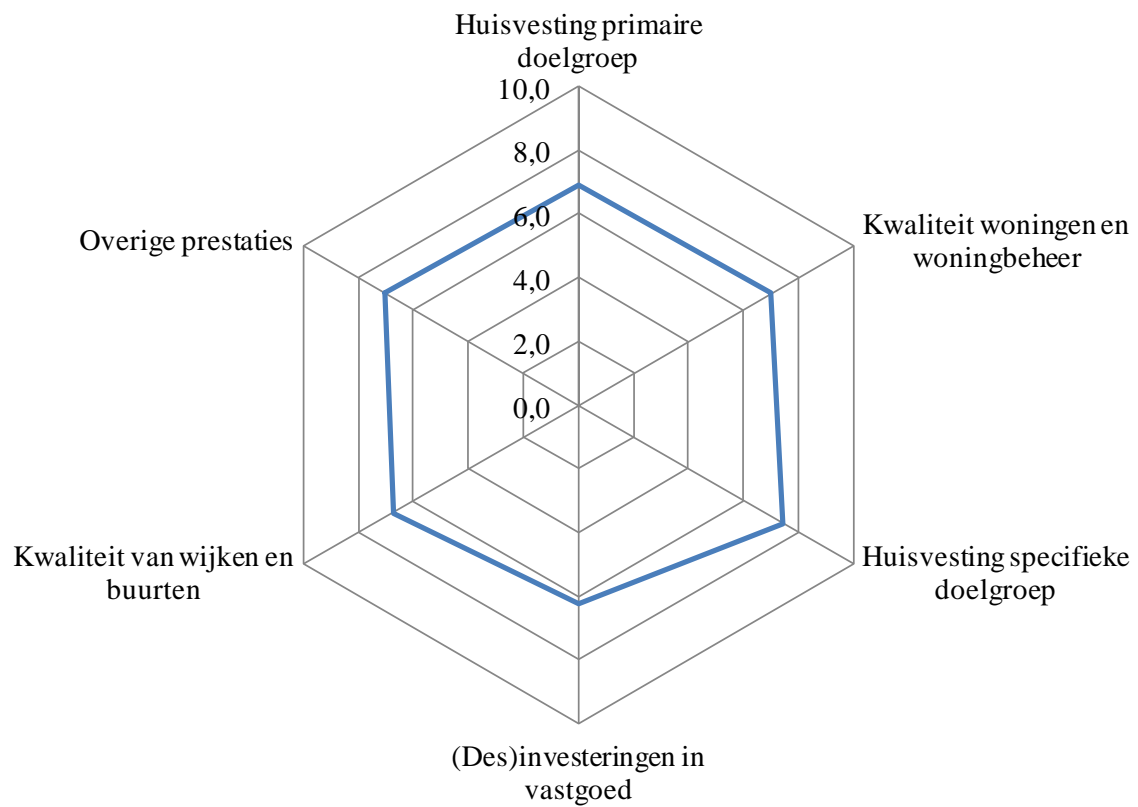
Onder de overige prestaties zijn vragen gesteld over de onderwerpen:

- communicatie;
- participatie en samenwerking;
- realisatie;
- verantwoording afleggen;
- actualiteit.

Deelonderwerpen overige/andere prestaties	totaal score	Bewoners en maatschappelijke doelgroepen	Gemeenten	Maatschappelijke en zorginstellingen	Corporaties
Wegingsfactor belanghebbenden	100%	25%	25%	25%	25%
communicatie	7,0	7,0	7,0	7,0	7,2
participatie en samenwerking	7,3	7,4	7,0	7,3	7,3
realisatie	7,0	7,1	7,0	7,0	6,9
verantwoording afleggen	6,9	7,3	7,0	7,0	6,1
actualiteit	6,8	7,5	7,0	6,8	5,7
Totaal	7,0	7,2	7,0	7,0	6,8

De gemiddelde uitkomsten van de verschillende groepen belanghebbenden variëren van 6,8 tot 7,3 hetgeen een stabiel beeld laat zien en waarmee WoonInvest op de norm *ruim voldoende* scoort. Op het deelonderwerp *participatie en samenwerking* scoort WoonInvest het hoogst (7,3). Op *actualiteit* het laagst (6,8).

Beoordeling volgens belanghebbenden



6 Presteren naar Vermogen (PnV)

Bij het presteren naar vermogen worden de onderdelen financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en vermogensinzet beoordeeld.

6.1 Financiële continuïteit

Vermogenspositie

In de visitatieperiode heeft WoonInvest altijd een A1-continuïteitsoordeel van het CFV ontvangen. Het CFV geeft hiermee te kennen dat alle door de corporatie voorgenomen activiteiten op basis van het vermogen financierbaar zijn.

In 2012 heeft WoonInvest een stelselwijziging doorgevoerd, waarbij een splitsing is aangebracht tussen sociaal en commercieel vastgoed. WoonInvest heeft ervoor gekozen het sociaal vastgoed te waarderen op de bedrijfswaarde, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gebaseerd op de verwachte gebruiksduur en rekening houdend met de componentenbenaderingen. Het commerciële vastgoed wordt gewaardeerd tegen reële waarde overeenkomstig het actuele waardemodel van RJ 213 “Vastgoedbeleggingen”. De nieuwe waarderingsmethodiek leidt ertoe dat het groepsvermogen een majeure waardestijging laat zien. Doorgerekend op de stand per 1 januari 2012 bedraagt de stijging ongeveer € 51,3 miljoen (een toename van ongeveer 40% op het groepsvermogen). Het totale vastgoedbezit van WoonInvest is op basis van nieuwe waarderingsgrondslagen ongeveer met 60,4 miljoen in waarde toegenomen. Tot en met 2011 waardeerde WoonInvest haar sociale en commerciële vastgoed op verkrijgingsprijs minus afschrijvingen. Gezegd moet worden dat op basis van de nieuwe waarderingsmethodiek waardeveranderingen in het vastgoed direct in het resultaat en balans zichtbaar zijn. Daardoor wordt het resultaat en vermogen meer volatiel. De waardeveranderingen hebben betrekking op vastgoed, dat veelal niet snel ter gelde, liquide gemaakt kan worden.

Het woningbezit is opgedeeld naar kasstroomgenererende eenheden (product-markt combinaties) waarvoor per cluster een daarop gericht beleid wordt bepaald door WoonInvest. Bij de indeling naar product marktcombinaties is bepalend de differentiatie in de vastgoedsturing door de corporatie ten aanzien van huur, onderhoud, bouwjaar en wijkgerichte aanpak. Verder zijn hierbij bepalende factoren: locatie, woningtype, doelgroep en prijsklasse. De indeling sluit aan op het strategische vastgoedbeleid van de corporatie.

De Haaglandse woningmarkt, waarbinnen WoonInvest haar woningbezit heeft, is een goede en stabiele markt gebleken. De verhuur binnen het Daeb- en niet-Daeb segment is binnen de visitatieperiode zonder noemenswaardige problemen verlopen voor WoonInvest. Bij verhuur binnen het niet-Daeb segment maakt WoonInvest veelvuldig gebruik van externe partijen, die specifieke marktkennis in dit segment hebben. Daarnaast verhuurt WoonInvest een relevant deel van haar Daeb woningen aan zorginstellingen. Door gefocust te hebben op langlopende huurcontracten aan deze instellingen en te richten op AWBZ gefinancierd intramuraal vastgoed zijn de debiteurenrisico's laag gebleken en hebben er geen structurele problemen voorgedaan.

WoonInvest ontwikkelt geen niet-Daeb projecten. Voor investeringen in het niet-Daeb segment worden in principe externe partijen gezocht, die voor eigen rekening en risico dat deel van het project voor hun rekening nemen. WoonInvest geeft voorrang aan het ontwikkelen van Daeb-projecten. Voor Daeb-projecten hanteert WoonInvest de regel dat deze geborgd moeten kunnen worden bij het WSW. Zonder zekerheid van het WSW wordt een Daeb-project niet ontwikkeld. WoonInvest beschikt over grondposities. De grondposities zijn door WoonInvest strategisch verworven met het oog op toekomstige ontwikkeling van huur- en koopprojecten. WoonInvest beoordeelt continue de mogelijkheid om deze grondposities tot ontwikkeling te brengen. Ultimo 2013 had WoonInvest ongeveer € 13 miljoen te boek staan aan gronden (incl. opstal). Procentueel bedroeg

het aandeel grond ten opzichte van het sociaal vastgoed 2,5%. De gronden worden tegen historische kostprijs gewaardeerd inclusief bijkomende kosten. Indien noodzakelijk vindt er een afwaardering plaats. Ter illustratie: de grondpositie in cluster G Den Haag Leidschenveen kon omwille van de zwakke afzetmarkt en hoge grondwaarde niet rendabel gemaakt en tot ontwikkeling gebracht worden. Deze grondpositie is afgewaardeerd (in 2013 met ongeveer € 3 miljoen). WoonInvest wacht op betere tijden. De visitatiecommissie is van mening dat WoonInvest voldoende prudent met haar ontwikkelingsposities en gronden omgaat.

Tevens is de bedrijfswaarde van het vastgoed berekend. De bedrijfswaardeberekening wordt in de jaarstukken uitgebreid toegelicht en onderbouwd. De bedrijfswaarde is sterk afhankelijk van de gebruikte (lange termijn) parameters. De disconteringsvoet bedraagt 5,25% en is gelijk aan de landelijke CFV-norm.

De bedrijfswaarde van het sociale vastgoed is ultimo 2013 berekend op € 497,3 miljoen (eind 2012 € 528,6 miljoen). Het verschil in bedrijfswaarde ultimo 2013 en 2012 wordt grotendeels veroorzaakt door afschrijvingen en herwaarderingen. Sinds 2013 is er rekening gehouden met de verhuurdersheffing, een extra kostenpost die in 2017 oploopt tot ruim € 5,5 miljoen per jaar. Dit leidt op basis van het jaarverslag uiteindelijk een negatief effect op de bedrijfswaarde van ongeveer € 71,3 miljoen. Het aangepaste huur-en harmonisatiebeleid heeft daarentegen in de bedrijfswaardeberekening een positief effect gehad ter grootte van € 55 miljoen.

CFV heeft in de periode 2009-2012 het solvabiliteitsoordeel op basis van de bedrijfswaarde jaarlijks vastgesteld op voldoende. CFV concludeert daarmee dat het vermogen op balansdatum groter is dan het voor de corporatie vastgestelde risicobedrag plus vermogensbeklemming. In de toezichtbrief 2013 was het CFV in eerste instantie van mening dat de solvabiliteit van WoonInvest onder de maat was, omdat in de berekeningsmethodiek de inkomensafhankelijke huurverhoging niet was meegenomen. Na aanpassing hiervan volstaat het vermogen van WoonInvest wel. CFV concludeert dat WoonInvest op basis van de aangeleverde cijfers aan haar verplichtingen kan voldoen.

Het Ministerie van Binnenlandse Zaken stelt in haar *Oordeelsbrieven* dat CFV in de periode 2009 t/m 2012 een zodanig financieel beleid en beheer heeft gevoerd dat het voortbestaan, zonder rekening te houden met voorgenomen investeringen en renovaties, door WoonInvest in financieel opzicht gewaarborgd is. Op basis van de Oordeelsbrief 2013 heeft het Ministerie van Binnenlandse Zaken (via CFV) te kennen gegeven enkel voor de laatste 2 jaar (2016-2017) enige solvabiliteitsrisico (onder de norm) waar te nemen, maar dat WoonInvest op basis van aanpassingen van haar investeringsbeleid, en conform het ingediende herstelplan (waaronder het laten vervallen of uitstellen van projecten) voldoet aan de gestelde CFV-norm. De verhouding marktwaarde en bedrijfswaarde ligt in de visitatieperiode hoger dan de door CFV gehanteerde norm van 150%.

Dit prestatieonderdeel scoort een 7,0.

Liquiditeit

In 2012 werd WoonInvest geconfronteerd met acute liquiditeitsproblemen als gevolg van margin calls op ingenomen derivatenposities. Op verzoek van WoonInvest is door het Waarborgfonds tijdelijk liquiditeitssteun verstrekt van ongeveer €10 miljoen. Het CFV heeft WoonInvest in verband met de bedoelde liquiditeitsproblematiek op 6 juni 2012 onder verscherpt toezicht geplaatst. WoonInvest heeft onder begeleiding van meerdere externe deskundige partijen bij het CFV een herstelplan ingediend. WoonInvest diende in dat kader maandelijks te rapporteren aan het CFV omtrent voortgang van de ingezette acties uit het herstelplan en de daaraan gekoppelde gevolgen voor de liquiditeitspositie van WoonInvest. CFV heeft op basis van de uitgevoerde acties uit het herstelplan en de feitelijke gevolgen voor de liquiditeitspositie van WoonInvest in oktober 2012 aan WoonInvest medegedeeld dat WoonInvest haar liquiditeitsbuffers dusdanig waren dat deze toereikend zijn om een rentedaling van 1% te kunnen opvangen. In dezelfde periode is het liquiditeitsbeleid voor woningcorporaties door CFV verder aangescherpt met als eis dat de liquiditeitsbuffers dusdanig

dienen te zijn dat een 2% rentedaling kan worden opgevangen. WoonInvest is nog gedurende bijna geheel 2013 onder verscherpt toezicht gebleven en heeft onderwijl het herstelplan geactualiseerd, zulks met het oog op de nieuwe voorschriften van het CFV.

CFV heeft aan alle woningcorporaties de eis gesteld dat per 31 december 2013 aan de 2%-norm moet worden voldaan. Per 30 juni 2013 had WoonInvest op basis van de 2%-stresstest een liquiditeitsbuffer nodig van ongeveer € 35,4 miljoen. Het WSW heeft in november 2013 besloten om WoonInvest op basis van haar Eigen middelenbeleid dit bedrag ter beschikking te stellen. Dooropvolgend heeft CFV op basis van voortgangsrapportages en onderzoeken begin 2014 aan WoonInvest medegedeeld dat WoonInvest per 19 december 2013 over voldoende liquiditeitsbuffers beschikte om de stresstest van 2% te doorstaan. Het verscherpt toezicht is daarmee ook per die datum beëindigd.

Volgens de normering van het WSW voldoet WoonInvest aan haar kredietwaardigheid. Gedurende de gehele visitatieperiode is WoonInvest door het WSW als kredietwaardig aangemerkt. Deze toets heeft plaatsgevonden aan de hand van een positieve kasstroomprognose, waarbij het WSW rekening houdt met een aflossingsfictie van 2% van de leningsportefeuille.

Bij kredietwaardigheid volgens WSW-normen gaat het om het faciliteringsvolume die het WSW beschikbaar wil stellen aan corporaties om met borging externe financiering te kunnen aantrekken. Ultimo november 2013 maakt WSW bekend de faciliteitsruimte voor 2013 en 2014 vrij te geven. Het faciliteringsvolume 2015 wordt nog niet vrijgegeven en zal in 2014 beoordeeld worden na ontvangst van de dPi2013 en Vi2013. Het totaal vrij te geven faciliteringsvolume bedraagt per november 2013 ongeveer € 72,6 miljoen.

De visitatiecommissie constateert dat de geprognoseerde liquiditeitspositie van WoonInvest in 2012 en later kritiek is geweest. Naar eigen zeggen van WoonInvest is eind 2011 een inschattingfout gemaakt om haar omvangrijke liquiditeitspositie af te bouwen door een tussentijdse grote aflossing op haar leningsportefeuille te doen. Toen de bank begin 2012 mededeelde dat WoonInvest meer borg/cash moest storten ter dekking van de derivatenportefeuille kwam WoonInvest dan ook acuut in de problemen.

De liquiditeitsproblemen hebben WoonInvest vanaf 2012 tot heden intensief bezig gehouden en kostte veel tijd en energie. In samenspraak met CFV, externe adviseurs, maar zeker ook met inzet van haar medewerkers, heeft WoonInvest deze lastige fase goed weten af te sluiten. WoonInvest heeft als gevolg van een en ander haar liquiditeitsbeleid aangescherpt en het monitoren van de processen verbeterd.

De visitatiecommissie kan niet anders dan constateren dat de liquiditeitspositie begin 2012 niet op orde was. De aanpassing van spelregels voor de liquiditeitsbuffer van 1% naar 2% kan WoonInvest niet aangerekend worden. Op basis van het eerste herstelplan had WoonInvest al snel de liquiditeitspositie op orde, echter door de gewijzigde spelregels is WoonInvest vervolgens langer onder verscherpt toezicht blijven staan. WoonInvest heeft op basis van aanbevelingen van externe toezichthouders (CFV, accountant, externe derivatenadviseurs en WSW) haar beleid adequaat aangepast om in de nabije toekomst te kunnen blijven voldoen aan de gestelde CFV- en WSW-eisen. Hoewel in het laatste visitatiejaar (2013) WoonInvest heeft kunnen voldoen aan de hiervoor bedoelde eisen en de visitatiecommissie dat een mooi resultaat vindt, kan zij evenwel niet anders dan over de gehele visitatieperiode gemeten dit onderdeel als onvoldoende aanmerken. Eind 2011 is een inschattingfout gemaakt dat de extra aflossing geen nadelig effect zou hebben voor haar liquiditeitspositie. Als WoonInvest de latente financiële risico's van haar afgesloten derivatenposities genoegzaam zou hebben ingeschat, zou haar liquiditeitsbeleid daarop afgestemd geweest zijn en was de keuze om af te lossen wellicht anders gewogen.

Dit prestatieonderdeel scoort met een 5,0.

Integrale kasstroomcyclus

De financiële sturing vindt plaats op basis van kasstromen. WoonInvest heeft haar kasstroomoverzicht opgesteld volgens de indirecte methode. Bij het gebruik van de indirecte methode wordt de kasstroom uit operationele activiteiten afgeleid uit het resultaat. WoonInvest hanteert dezelfde kengetallen als de gestelde kengetallen van CFV en WSW. In de jaarrekening wordt de financiële meerjarenprognose met 5 jaar vooruit weergegeven. De meerjarenprognose heeft als uitgangspunt de jaarrekening, het beleid van WoonInvest (geformuleerd in het Beleidsplan) en de periodiek geactualiseerde meerjarenonderhoudsbegroting.

WoonInvest behaalde gedurende de visitatieperiode in de jaren 2011 en 2012 een negatief resultaat, mede in verband met waardedalingen en afschrijvingen op haar vastgoed. Het netto-resultaat over 2013 bedroeg € 10,7 miljoen positief. De kasstromen daarentegen waren in de visitatieperiode altijd (substantieel) positief met uitzondering van 2012. In dat jaar heeft WoonInvest grote aflossingen op leningen gedaan, terwijl daartegenover ook grote investeringen in nieuwbouw gepleegd zijn. De exploitatieresultaten zijn gedurende de gehele visitatieperiode positief geweest.

De vermogenspositie wordt met name beoordeeld aan de hand van de solvabiliteit. De solvabiliteit geeft de mate aan waarin een onderneming op middellange termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen het eigen vermogen en het totale vermogen, en hangt sterk af van de gekozen waarderingsgrondslagen. De solvabiliteit op basis van de balanswaarde steeg gedurende de visitatieperiode van 22,4% in 2009 naar 27,3% in 2013 (was 27,0% in 2012).

WoonInvest heeft een rentedekkingsgraad gedurende de visitatieperiode van boven de WSW-norm van 1,4.

Uit de verstrekte informatie blijkt niet dat WoonInvest stuurt op een directe rendementseis. In de periodieke management- en kwartaalrapportages wordt daarvan ook geen melding gemaakt. Het direct rendement wordt gesteld op de operationele kasstroom uitgedrukt in een percentage van de bedrijfswaarde.

In de jaarrekening 2013 wordt melding gemaakt van een disconteringsvoet van 5,25%. Dit wordt specifiek beschreven bij de berekening van de bedrijfswaarde van het vastgoed. WoonInvest heeft als beleidsregel dat haar investeringen rendabel moeten zijn, maar heeft daaraan geen specifiek rendementseis gekoppeld ten behoeve van haar financieel beleid. De visitatiecommissie heeft geen documentatie aangetroffen, waaruit een specifieke IRR-eis gedifferentieerd naar type vastgoed blijkt. Wel hanteert WoonInvest parameters voor investeringsbeslissingen, die zijn goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. WoonInvest vermeldt in haar jaarstukken een waardering van haar vastgoed op basis van bedrijfswaarde met toelichting op basis van de grondslagen voor de waarde-bepaling. De bedrijfswaarde van het vastgoed wordt in de rekenmodellen voor een periode van ten minste 10 jaar gemaakt.

WoonInvest hanteert uitgebreide kasstroomoverzichten. WoonInvest ‘kijkt’ in haar rapportages van de begroting en meerjarenplanning minimaal 6 jaar vooruit. Er zijn gedurende de visitatieperiode geen investerings- en financieringsratio's weergegeven in de jaarplannen en managementrapportages gekoppeld aan vastgestelde normeringen. In de tussentijdse rapportages wordt de ontwikkeling van de resultaten en financiële positie van de corporatie niet getoetst aan de kaders, die wèl in financiële beleidsstukken zijn vastgelegd.

Er is bij WoonInvest sprake van een relatief hoge schuldenpositie. De relatief hoge schuldpositie wordt mede veroorzaakt door het relatief jonge bezit (25% van het bezit komt voort uit de bouwperiode 2000-2009). De leningenportefeuille van WoonInvest is zodanig opgebouwd dat de door het WSW gehanteerde norm, een maximaal renterisico van 15 % van de totale leningportefeuille per jaar, niet wordt overschreden.

WSW heeft in haar kredietwaardigheid en faciliteringsvolumebrief 2012 al wel aangegeven dat WoonInvest meer dient af te lossen of in de toekomst minder vreemd vermogen moet aantrekken.

In 2013 is voor een bedrag van € 13,7 miljoen aan bestaande leningen afgelost en is er € 31,6 miljoen aan nieuwe leningen aangetrokken. De leningenportefeuille bedroeg per 31 december 2013 € 497,5 miljoen (2012 € 476 miljoen). De gemiddelde rentevoet in 2013 was 4,12% (2012: 4,08%).

De WOZ-waarde 2013 van het bezit bedroeg circa € 1,4 miljard. WoonInvest heeft ultimo 2013 een loan-to-value op basis van de WOZ-waarde van ongeveer 35,5%. Als algemene regel stelt WSW dat een corporatie maximaal 50% van de WOZ-waarde aan vermogen kan lenen bij WSW. WoonInvest blijft daar binnen.

De visitatiecommissie is van mening dat de materiële beoordeling van de huidige financiële situatie voldoende is. WoonInvest heeft stappen gemaakt, zeker vergeleken met de uitkomsten van de eerste visitatie. WoonInvest dient op basis van een periodieke benchmarking steeds betere controle op de kasstroomcyclus uit te voeren. Dit onderdeel scoort een **6**.

Totaaloordeel Financiële continuïteit

Het totaaloordeel op dit onderdeel wordt gemiddeld 6,0.

6.2 Financieel beheer

Bij dit onderdeel wordt de werking van de planning- en controlcyclus en de treasury beoordeeld.

Planning- en controlcyclus

De planning- en controlcyclus bestaat uit de volgende elementen:

- Meerjarenbeleidsplan en –begroting;
- Jaarverslag- en begroting;
- Kwartaalrapportages;
- Jaarrekeningen met accountantsverklaring;
- Treasurystatuut en- jaarplannen;
- Periodieke stuurinformatie ten behoeve van het management.

De interne financiële bewaking van WoonInvest vindt onder meer plaats door toepassing van een planning & control cyclus, begroting, managementrapportages en jaarverslag op basis van *plan, do, check, act*. Ook maakt WoonInvest gebruik van meerjarenprognoses. De visitatiecommissie heeft niet kunnen vaststellen of de doorrekening van beleidsalternatieven en het genereren van financiële kengetallen daarin is doorgevoerd.

De basis-documenten uit de planning- en controlcyclus zijn aanwezig. De uitvoering van het beleidsplan en de jaarbegroting wordt gevolgd in de managementrapportages, echter zonder concrete aandachts- en verbeterpunten voor de opvolgende planning- en controlcyclus. Een uitzondering hierop vormt het financieel beleid ten aanzien van treasury. Dat deel is goed beschreven en wordt vanaf 2012 goed nageleefd.

De kwartaalrapportages zijn gedurende de visitatieperiode 2010 -2013 verder doorontwikkeld en geprofessionaliseerd qua inrichting en methodiek. Deze rapportages worden gemaakt om te verklaren en te verantwoorden, maar nog te weinig om bij te sturen. WoonInvest maakt resultaatprognoses. Daaruit kan niet opgemaakt worden of maatregelen getroffen worden, die er voor zorgen dat binnen de uitgangspunten van het vastgestelde beleidsplan en de jaarbegroting wordt gehandeld. Voorts heeft de accountant geadviseerd om in de kwartaalrapportages een prognose van de liquide middelen op te nemen. WoonInvest gaf te kennen dit in haar rapportages vanaf 2014 mee te nemen.

De accountant heeft in de visitatieperiode de financiële cijfers van WoonInvest gecontroleerd, alsmede jaarlijks een accountantsverslag uitgegeven. De accountant heeft steeds een goedkeurende verklaring afgegeven. De accountant heeft in het accountantsverslag geadviseerd om een separate ‘control’ functie te creëren om de kwaliteiten van de processen te waarborgen en te controleren. De controleplannen kunnen nog verder in kwaliteit toenemen met een meer risicogerichte aanpak. Daarnaast adviseert de accountant een organisatiebreed intern controleplan op te zetten. In dit plan dient op hoofdlijnen de inrichting en uitwerking van de interne controles te worden uitgewerkt. Op basis van een risicoanalyse van de belangrijkste bedrijfsprocessen kan vervolgens de omvang en diepgang van de interne controle worden opgenomen.

WoonInvest beschikt over een strategisch voorraadbeleid voor haar gehele vastgoedbezit. Samenvattend oordeelt de commissie dat de elementen uit de planning- en controlcyclus aanwezig zijn. De planning en uitvoering zal nog wel verder doorontwikkeld en nageleefd kunnen worden, zoals voortgangsrapportages opnemen in kwartaalrapportages en jaarverslag. Aan de Act uit de PDCA-cyclus wordt bij navraag wel uitvoering gegeven, maar dit wordt onvoldoende vastgelegd in documentaties c.q. rapportages. Ook op risico-management zijn verbeteringen mogelijk door de uniformering van de processen in handboeken, investeringsstatuten en reglementen.

WoonInvest beschikt thans nog over te weinig zelfcorrigerend vermogen dat de komende tijd steeds adequater verankerd dient te worden in de bestaande planning- en controlcyclus. Daarentegen vindt ten aanzien van de investeringsbeslissingen en voortgangsrapportages bij vastgoed (fasedocumenten) wel een duidelijke toetsing met terugkoppeling en vervolgacties plaats (met inbegrip van goedkeuring door RvC en vastlegging in verslagen etcetera).

Gezien het bovenstaande beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **6,0**.

Treasury

Het treasurystatuut van WoonInvest is het formele kader als het gaat om het nemen van beslissingen op het gebied van ondernemingsfinanciering, liquiditeitenbeheer, beleggen, beheersing van renterisico's en treasury-organisatie. Het primaire doel van treasury is het realiseren van de financiële continuïteit van WoonInvest. Om dit doel te realiseren beheert WoonInvest via treasury haar financiële posities en de financiële risico's die voortvloeien uit de bedrijfsvoering.

Het treasurystatuut dient als (strategische) basis en als kader voor het uitvoeren van de treasury functie. Met betrekking tot bevoegdheden en verantwoordelijkheden gelden onverminderd de statuten van de stichting.

Naast het treasurystatuut is de praktische invulling van het treasurybeleid weergegeven in het treasurybeleid. Het treasurybeleid geeft aan hoe de treasury-activiteiten binnen WoonInvest ingevuld worden. Het treasurybeleid wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Commissarissen. Het treasury jaarplan beschrijft de treasurydoelstellingen voor de tijdsduur van een begrotingsjaar en wordt elk jaar opnieuw opgesteld. Het treasury jaarplan wordt geschreven binnen de kaders van het treasurystatuut en conform het treasurybeleid en opgesteld door de directeur-bestuurder en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Eventuele wijzigingen in voorgestelde transacties dienen separaat door de Raad van Commissarissen te worden goedgekeurd.

In de treasuryrapportages wordt op periodieke basis (per kwartaal) verantwoording afgelegd over de voortgang en invulling van treasury(trans)acties, zoals gedefinieerd in het treasuryjaarplan.

WoonInvest heeft een treasurycommissie ingesteld, bestaande uit de directeur-bestuurder, manager Financiën en een externe treasurydeskundige. Het Treasuryjaarplan is een vast onderdeel van de begroting. Tevens is de treasuryprocedure, informatievoorziening en interne controle vastgelegd in het statuut.

Besluiten worden genomen op basis van de kasstroomprognoses. WoonInvest hanteert een meerjaren-kasstroomprognose voor minimaal tien jaar. Voor deze periode zijn de kasstromen en de investeringsbehoefte in beeld gebracht. De financieringsbehoefte is in deze periode niet groter dan het faciliteringsvolume van het WSW. De commissie is van mening dat als WoonInvest passende prognoses maakt binnen de geboden ruimte van het WSW, die lijken te passen bij deze corporatie. Met de beleidsregel van WoonInvest dat er geen projectontwikkelingsactiviteiten en grootschalige renovatieprojecten opgestart worden als er geen borging van het WSW tegenoverstaat, lijkt een passende kasstroompositie gecreëerd. Daarbij aangevuld de beleidsregel dat de projecten ten minste positieve kasstromen moeten generen, lijkt een plafond ingebouwd te zijn. Deze beleidsregels zijn lopende de visitatieperiode (vanaf 2012) ingevoerd.

WoonInvest beschikt over derivatenposities en heeft afspraken gemaakt over rente na conversiemomenten.

Gezegd moet worden dat WoonInvest lopende de visitatieperiode een zeer uitgebreide documentatie en verantwoording omtrent Treasury heeft opgezet. WoonInvest heeft thans haar treasury op orde en verankerd in haar organisatie. Rekeninghoudend met de situatie voor 2012, oordeelt de visitatiecommissie op basis van de herstelacties, aangepaste documentatie, betere in de onderneming ingebouwde controlemechanismen dit onderdeel als voldoende.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

Totaaloordeel Financieel beheer

Het totaaloordeel op dit prestatieonderdeel is 6,0.

6.3 Doelmatigheid

WoonInvest heeft een ondernemingsvisie vastgelegd. WoonInvest werkt efficiënt, maar niet op alle beleidspunten meetbaar. Als het niet meetbaar is, kan de visitatiecommissie ook niet vaststellen of WoonInvest actief bijstuurt. In het kader van het herstelplan en de uitvoering daarvan komt de visitatiecommissie tot de conclusie dat door WoonInvest ingang gezette acties effect gehad hebben. Ook op basis van de documentatie valt te constateren dat WoonInvest ontwikkelingen, die vanuit de markt en maatschappij op haar afkomen, adequaat oppakt. WoonInvest heeft deze ontwikkelingen aangegrepen om haar beleidsplan tussentijds te actualiseren. WoonInvest zou dergelijke inzichten kunnen vertalen in haar jaarplan. WoonInvest geeft in het jaarverslag in hoofdstukken een uiteenzetting van de lopende onderwerpen en aandachtspunten. De visitatiecommissie mist hierbij per dossier/onderwerp een verwoording van doelstelling, planning/voortgang en risico's.

WoonInvest heeft in de visitatieperiode blijk van urgentie laten zien in situaties waarbij toezichtsorganen (CFV, Minister en WSW) onvolkomenheden constateerden. Om op korte termijn weer te voldoen aan de, door die organen gestelde eisen, heeft WoonInvest onmiddellijk veel aandacht besteed aan het herstel van haar financiële positie. De nieuwbouwproductie en onderhoudswerkzaamheden zijn, indien verantwoord, getemporeerd, woningverkoop verhoogd en er is in de bedrijfskosten gesneden. Tevens is het beleid aangaande nieuwe investeringen aangepast, die nog uitsluitend worden gedaan, als ze tot positieve kasstromen (gerekend over termijn van ten minste 5 jaar) leiden en voldoende rendement opleveren.

Om het financiële risico van de totale projectenportefeuille goed te kunnen inschatten, zijn vooralsnog alle nieuwe investeringsbeslissingen on-hold gezet. Aan de hand van de managementrapportage wordt bepaald welk project op grond van prioriteit groen licht kan worden gegeven. Daarbij hebben zorg-gerelateerde vastgoedontwikkelingen (met strategische partners) de voorkeur.

Om de risico's van de lopende projecten te monitoren, vormt de voortgangsrapportage van de projecten inclusief de risico's en te nemen maatregelen per project een vast agendapunt op de vergadering van de Raad van Commissarissen. Om de investeringsbeslissingen per project te beoordelen, worden fasedocumenten opgesteld. De afweging van risico's en de maatregelen vormen hiervan een vast onderdeel.

De doelmatigheid is door de visitatiecommissie tevens beoordeeld aan de hand van de reguliere exploitatieopbrengsten- en kosten. De commissie heeft de huuroopbrengsten, de netto bedrijfslasten, personeelskosten en de onderhoudskosten beoordeeld.

De huur (DAEB) is gemiddeld 74% van de maximaal toegestane huur, bij de referentiecorporaties is dit 65,2% en landelijk is dat 67,2% (CiP 2013). Periodiek verhoogt WoonInvest de huur van de woningen op basis van inflatie. Vanaf 2013 is het mogelijk differentiatie op basis van inkomen aan te brengen. WoonInvest wenst daarvan ook gebruik te maken. Huurverhoging voor vrijkomende woningen vindt plaats op basis van de doelgroep, huidige puntenprijs van de woning en de marktpositie.

De netto bedrijfslasten liggen over de visitatieperiode substantieel onder de lasten bij referentiecorporaties en het landelijke gemiddelde (CiP 2013). De procentuele *afname* van de netto bedrijfslasten (periode 2009 -2012 ligt bij WoonInvest op 7,1%, terwijl bij de referentiecorporaties nog een stijging van 2,1% waarneembaar was. Landelijk was er sprake van een afname met 0,5%.

De personeelskosten per fte liggen gemiddeld genomen over de gehele periode iets boven het landelijke gemiddelde en de referentiecorporaties. WoonInvest beschikte in 2012 over een rato van 115 vhe per fte, terwijl het landelijk op 89 vhe per fte ligt. De personeelskosten liggen derhalve boven de (landelijke) norm, maar het bezit wordt met minder personeel beheerd en geëxploiteerd.

De onderhoudskosten liggen gemiddeld genomen over de visitatieperiode iets onder het gemiddelde van de referentiecorporaties en het landelijke gemiddelde. WoonInvest heeft qua ouderdom een bezit dat iets jonger is.

De doelmatigheid van de reguliere exploitatieopbrengsten- en kosten wordt beoordeeld met gemiddeld een 7,0.

6.4 Vermogensinzet

Met een vermogensinzet wordt beoordeeld of de corporatie haar vermogen maximaal inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Daarnaast wordt beoordeeld of de corporatie kennis heeft van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.

Visie

WoonInvest heeft de ambitie de financiële continuïteit te waarborgen, zonder dat dit leidt tot onnodig 'oppotten van geld'. Het geld moet actief beschikbaar zijn voor maatschappelijke doelen. WoonInvest houdt door periodieke sturing van investeringen haar vermogenspositie in beeld op basis van haar Treasurybeleid. Door de beperkte financiële mogelijkheden beperkt WoonInvest haar investeringsvolume voor nieuwbouw tot het afronden van lopende projecten en de realisatie van de zorgprojecten voor WoonZorgcentra Haaglanden. De investeringsplannen moeten haalbaar zijn en de continuïteit van WoonInvest waarborgen. Dat wordt geborgd door als uitgangspunt te nemen dat ieder project een positieve kasstroom over voortschrijdende periodes van vijf jaar bezit en rendabel is.

Tevens hanteert WoonInvest het beleid om ieder vastgoed-investering (Daeb) te borgen via WSW om daarmee haar groepsvermogen maximaal te kunnen benutten aan haar (overige) maatschappelijke taken.

Ten aanzien van de financiële continuïteit monitort WoonInvest deels op de extern gehanteerde normen, zoals bijvoorbeeld haar interne rentevoet van ten minste 1,4.

De commissie acht dit onderdeel ruim voldoende en beoordeelt dit met een 7,0.

Mogelijkheden

WoonInvest geeft in het herstelplan 2012 blijk van een heldere visie op beredeneerde doelstellingen met betrekking tot de wijze waarop ze haar vermogen kan vergroten. Mogelijkheden om het vermogen te verruimen zoekt de corporatie ondermeer in extra financieringsruimte, beschikbare reserves en/of extra verdienpotenties door huurharmonisatie, verkoop van woningen, samenwerking en efficiency verbetering van het werkapparaat.

WoonInvest heeft tijdens de onderzochte visitatieperiode aanzet gemaakt tot verruiming van haar vermogen. Haar verkoopportefeuille bestaande woningen is vergroot en er heeft een complexgewijze verkoop plaatsgevonden. WoonInvest wenst gebruik te maken van de maximale huurverhoging en heeft in de visitatieperiode haar bedrijfskosten procentueel weten terug te brengen. Daarbij liggen de bedrijfskosten per vhe en fte ruim beneden referentiecorporaties en de landelijke markt.

Daarnaast heeft WoonInvest uitgesproken om in 2014 een onderzoek te starten of een fusietraject met een andere woningcorporatie de richting moet zijn om haar volkshuisvestelijke taken beter te kunnen uitvoeren en om een steviger vermogenspositie te realiseren.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Maximalisatie

De visitatiecommissie beoordeelt de vermogensinzet door te beoordelen of WoonInvest haar rol als maatschappelijke belegger zichtbaar en beredeneerd vervult.

WoonInvest heeft beredeneerde plannen voor de haar gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties. WoonInvest beschikt over een financieel beleid. Daarin kunnen de financiële beleidskaders wel adequater vastgesteld worden om uiteindelijk tot een beter maatschappelijk rendement te komen.

De visitatiecommissie heeft op basis van de verstrekte cijfers en begrotingen kunnen vaststellen dat WoonInvest haar vermogen naar behoren en doelmatig heeft ingezet.

De commissie is van mening dat WoonInvest daarin geslaagd is. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

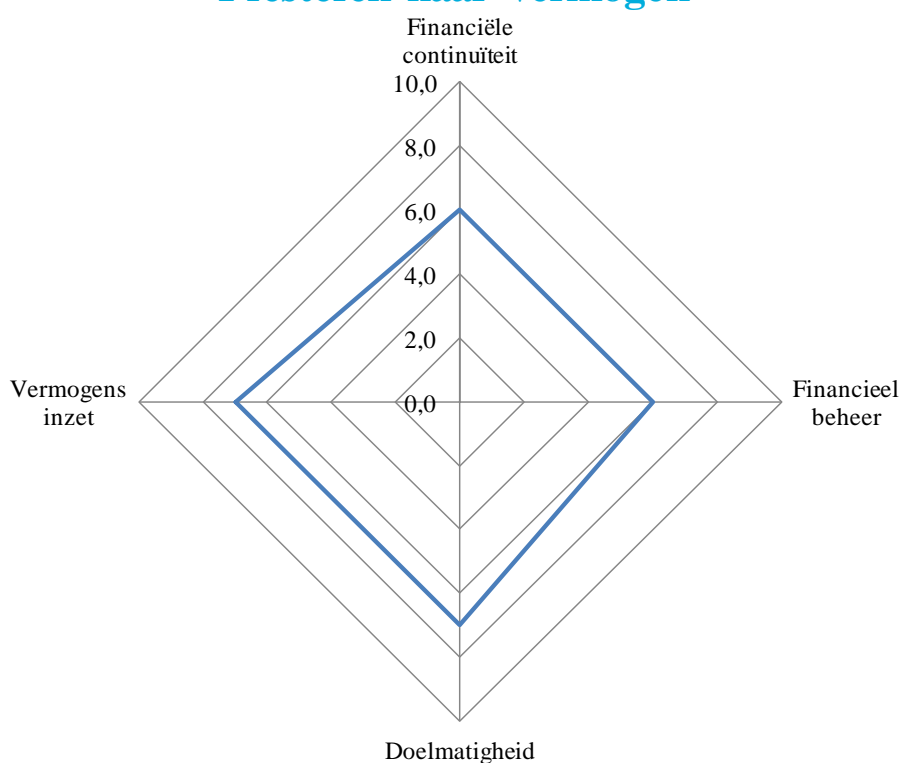
Totaaloordeel Vermogensinzet

Het totaaloordeel op dit onderdeel wordt een 7,0.

6.5 Presteren naar Vermogen: Samenvattende beoordeling

Meetpunt	Beoordeling (cijfer)	Weging	Gewogen eindcijfer
Financiële continuïteit			
Vermogenspositie	7	20%	1,2
Liquiditeit	5		
Integrale kasstroomsturing	6		
Financieel beheer			
Planning- en controlcyclus	6	20%	1,2
Treasurymanagement	6		
Doelmatigheid			
Doelmatigheid	7	20%	1,4
Vermogensinzet			
Visie op vermogensinzet	7	40%	2,8
Visie op verruiming vermogen	7		
maximale inzet vermogen	7		
Eindcijfer voor Presteren naar Vermogen			6,6

Presteren naar Vermogen



7 Governance

In dit hoofdstuk vormt de commissie zich een oordeel over de besturing, het interne toezicht en de externe legitimatie. Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de VTW-criteria en de Governancecode. Bij de externe legitimatie beoordeelt de commissie het belanghebbenden-management, kortom de maatschappelijke verantwoording door WoonInvest.

7.1 Beschrijving governance structuur

De Raad van Commissarissen (RvC) heeft tot taak toezicht te houden op het bestuur, op de algemene gang van zaken in WoonInvest en op de met haar verbonden ondernemingen. De Raad staat tevens het bestuur met raad ter zijde. De bestuurlijke structuur bestaat uit een directeur-bestuurder en een Raad van Commissarissen. Begin 2006 is de heer M. De Jong benoemd tot directeur-bestuurder.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van het bestuur en de RvC zijn enerzijds beschreven in de statuten, beleidsplannen en andere documenten, anderzijds in het *Reglement Raad van Commissarissen*.

WoonInvest heeft een ondernemingsraad (OR). Er is periodiek (maandelijks) overleg met de directeur-bestuurder, hetgeen belangrijk is in het kader van goed bestuur.

7.2 Besturing

De besturing wordt beoordeeld aan de hand van de strategievorming en prestatiebesturing. Het gaat hierbij om Plan, Check en Act. 'Do' is beoordeeld in de hoofdstukken Presteren naar Ambities (PnA), Presteren naar Opgaven (PnO) en Presteren volgens Belanghebbenden (PvB).

Plan

In dit onderdeel wordt getoetst of WoonInvest kennis van en visie heeft op relevante omgevingsontwikkelingen, risico's (risicoverkenning), haar opgaven en eigen sterkten en zwakten. Op basis daarvan wordt een realistische vertaling gemaakt van strategische doelen naar tactische doelen en operationele activiteiten die, zo heeft de commissie vastgesteld, worden gemonitord. Bij de planvorming betreft WoonInvest actief de belanghebbenden en zorgt voor een met de stakeholders gedeelde visie met WoonInvest. WoonInvest heeft haar beleidscyclus duidelijk omschreven. WoonInvest werkt op basis van een door het bestuur en RvC goedgekeurde planontwikkeling en -uitvoering.

Gezien de veranderende maatschappelijke omgeving, aanhoudende stagnatie op de woningmarkt en ontwikkelingen/veranderingen van de politieke context heeft WoonInvest haar positie opnieuw herijkt. In 2011 heeft zij haar beleidsplan 2009-2013 geactualiseerd. In 2014 wordt door WoonInvest een nieuw beleidsplan voor de komende jaren opgesteld.

De strategische aansturing van de organisatie wordt gerealiseerd door:

- Beleidsplan 2009-2013;
- Jaarplanning en afdelingsjaarplannen;
- Kwartaalrapportages, volkshuisvestelijk en organisatorisch;
- Jaarverslagen, alsmede een sociaal jaarverslag;

De aansturing met betrekking tot de ontwikkeling van de vastgoedportefeuille geschiedt aan de hand van:

- SVB rapportage met een visie voor de lange termijn;

- Projectrapportage met een update voor elke RvC-vergadering;
- Volkshuisvestingsverslag met een verantwoording van de doelstellingen, ingezette activiteiten en de effecten daarvan voor de organisatie.

De financiële aansturing geschiedt door:

- Financiële meerjarenprognose, jaarlijks voortschrijdend;
- Jaarbegroting voor het eerstvolgende jaar;
- Kwartaalrapportage;
- Jaarrekening.

WoonInvest brengt de omgevings- en operationele risico's in kaart. In de fasedocumenten en voortgangsrapportages worden bij elk project de voortgang en relevante risico's benoemd met de eventuele te treffen maatregelen. Bij het nemen van een investeringsbeslissingen voor nieuwbouw of herontwikkeling wordt in het fasedocument iedere overgang naar een nieuwe fase voorafgegaan door een besluit van de directie in samenspraak met het MT. De daarin vervatte voornemens worden vervolgens in een voortgangsrapportage gedeeld met de RvC.

WoonInvest betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming door middel van het beleggen van belanghebbenden-bijeenkomsten. Voorafgaande aan de vaststelling van een geactualiseerde beleidsplan is met verschillende belanghebbenden gesproken. Tevens vinden er periodiek *stakeholdersrondes* plaats op basis van een vooraf geselecteerd actueel thema en worden aan 150 huurders binnen het klantenpanel periodiek om hun standpunten gevraagd. Daarnaast worden regelmatig klanttevredenheids-onderzoeken uitgevoerd, bijvoorbeeld bij grootschalige onderhouds- en renovatieprojecten.

De visitatiecommissie is van mening dat WoonInvest een goed en professioneel planningsproces (inclusief risicomanagement) hanteert en waardeert dit met een ruime voldoende (7).

Check

Bij dit onderdeel wordt getoetst of WoonInvest over een systeem beschikt waarmee periodiek gemeten wordt in welke mate de voorgenomen prestaties worden gerealiseerd. Op deze wijze wordt de kwaliteit van de planning zichtbaar.

De visitatiecommissie is van mening dat WoonInvest de informatievoorziening lopende de visitatieperiode verbeterd heeft en dat die informatieverstrekking naar behoren functioneert.

Daarentegen worden de voorgenomen prestaties nog te weinig helder vertaald naar *meetbare* eenheden en in management-, en kwartaalrapportages gevolgd en gemonitord. De vertaling van haar plannen van strategisch niveau naar tactisch en operationeel niveau kan naar het oordeel van de commissie meer geconcretiseerd worden door in de rapportages het principe 'meten is weten' efficiënter toe te passen.

Voorts stelt de visitatiecommissie vast dat die rapportages te weinig gebruikt worden om afwijkingen met het ondernemingsplan te signaleren. De rapportages zijn veelal feitelijk van aard. Deze worden in de vergadering van de Raad van Commissarissen door de bestuurder toegelicht, besproken en uiteindelijk door de RvC goedgekeurd. Uit de managementverslagen blijkt wel dat WoonInvest constant werkt aan het verder doorontwikkelen van de processen en verbeteren van de monitoring.

WoonInvest verantwoordt haar prestatievelden te weinig concreet in haar jaarplannen. Bij afwijkingen ten opzichte van de geplande prestaties of begroting wordt geen toelichting opgenomen in de rapportages. In de jaarverslagen wordt wel verantwoording afgelegd over de realisatie van de prestatie. De jaarstukken sluiten qua indeling niet aan op de jaarplannen en kwartaalrapportages.

De visitatiecommissie is van mening dat WoonInvest het monitoren van werkprocessen, implementatie van jaarplannen, periodieke managementrapportages gedurende de visitatieperiode wel verder heeft doorontwikkeld.

De commissie constateert dat WoonInvest lopende de visitatieperiode heeft gewerkt aan het verder professionaliseren van haar organisatie en het optimaliseren van de besturingscyclus (PDCA-cyclus). WoonInvest zal evenwel nog een verbetering moeten maken op het visueel maken van haar 'check' in haar rapportage, zodat de afwijkingen op de doelstellingen explicieter naar voren komen. WoonInvest zou daarbij intern een onderscheid kunnen maken tussen managementcontrol (het monitoren van de voortgang van het ondernemingsplan), procescontrol (het monitoren van de wijze van uitvoering) en het risicomangement. WoonInvest kan in dat geval de voortgang van haar presteren middels kwartaalrapportages beter monitoren. Aldus kan dan efficiënter geëvalueerd worden of de prestaties nog op koers liggen en waar nodig moeten worden bijgesteld of bijgestuurd. De jaarverantwoording kan dan expliciet terug komen in het jaarverslag. De visitatiecommissie heeft derhalve aan de hand van de kwartaalrapportages vastgesteld dat de monitoring op relevante onderwerpen te weinig concreet plaatsvindt.

Het oordeel is daarom 'onvoldoende' (5).

Act

Bij het onderdeel 'bijsturing' wordt getoetst of WoonInvest actief bijstuurt, indien er afwijkingen ten opzichte van de gestelde doelen worden gerealiseerd.

WoonInvest steekt veel tijd en energie in het verzamelen van informatie en weet dat in verantwoordingsdocumenten vast te leggen. Bij de voortgang van (nieuwbouw-) projecten wordt dat zelfs op gedetailleerd niveau via fase-documenten gedaan, waarbij een optimaal beeld van de stand van zaken gepresenteerd wordt. Binnen de overlegstructuren van het MT en Raad van Commissarissen wordt de informatie uitgebreid besproken. De commissie is van mening dat WoonInvest haar vastgoedactiviteiten (nieuwbouw, renovatie en onderhoud) goed monitort en op stuurt.

WoonInvest heeft op basis van het Herstelplan veel aanpassingen gedaan om te kunnen voldoen aan de geformuleerde financiële doelstellingen van het CFV. WoonInvest heeft daarmee haar doelen aangepast aan gewijzigde omstandigheden. CFV heeft eind 2013 aan WoonInvest medegedeeld dat de aanpassingen effect hebben gehad en ertoe leiden dat zij vanaf eind 2013 niet meer onder het verscherpt toezicht vallen. In het hoofdstuk Presteren naar Vermogen wordt daar nader op ingegaan.

De visitatiecommissie constateert dat genomen besluiten door de directeur-bestuurder en Raad van Commissarissen wel in separate verantwoordingsdocumenten gemonitord worden als deze gevraagd worden door externe organisaties (zoals het CFV). De commissie is van mening dat WoonInvest daarin in het verleden een te passieve houding heeft aangenomen. Over afwijkingen ten opzichte van de beleidsvoornemens legt het bestuur te weinig actief en concreet verantwoording af in de periodieke rapportages aan de Raad van Commissarissen. De visitatiecommissie is van mening dat het MT in haar rapportages concreter dient te documenteren welke acties genomen worden, indien afwijkingen geconstateerd worden ten opzichte van de planning en haar beleidsvoornemens etc.

De visitatiecommissie kent daarom het oordeel voldoende toe (6).

Totaaloordeel Besturing: 6.

7.3 Het intern toezicht

Bij de beoordeling van het intern toezicht beoordeelt de commissie het functioneren van de Raad van Commissarissen op open cultuur, zelfreflectie, rolopvatting als toezichthouder, klankbord voor de bestuurder en een evenwichtige samenstelling van de Raad. Ook toetst de commissie of de Raad van Commissarissen een actueel toetsingskader, onder andere gericht op risicomangement, hanteert en of WoonInvest de Governancecode toepast.

7.3.1. Het functioneren van de Raad van Commissarissen

Open cultuur

De cultuur binnen de Raad van Commissarissen is volgens de commissie open en kritisch. Uit de verslagen van de RvC blijkt dat goede discussies worden gevoerd met respect voor elkaar. Ieder kan zijn eigen mening geven en verschillen in opvattingen worden besproken. Belangrijk onderwerp van de laatste twee jaar waren het Herstelplan en Plan van Aanpak. Tijdens de vergadering van de Raad van Commissarissen worden externe deskundigen geraadpleegd.

De RvC of een afvaardiging daarvan vergadert ten minste een keer per jaar met de Ondernemingsraad, het Managementteam en het bestuur van huurdersvereniging Respectus.

Zelfreflectie

De Raad van Commissarissen evalueert jaarlijks zowel het functioneren van de RvC als geheel als ook dat van haar leden. De Raad geeft blijk van kritische zelfreflectie, waarbij de toetsing van de zelfevaluatie heeft plaatsgevonden op basis van de Governancecode Woningcorporaties. Van de gespreksonderwerpen en de uitkomsten van de evaluatie is een agenda “*Afspraken en actiepunten*” gemaakt. Ook in 2013 is een zelfevaluatie uitgevoerd. De volgende zelfevaluatie zal worden uitgevoerd onder begeleiding van een externe bureau.

De RvC heeft te kennen gegeven, zo blijkt uit haar verslagen, te willen werken aan het verbreden en verdiepen van haar kennis op gebieden als: verduurzamingsvraagstukken, woonlastenproblematiek, (nieuwe) politiek/maatschappelijke/sociale ontwikkelingen, regionale woningbouw issues en andere relevante aandachtspunten.

Rolopvatting toezichthouder, werkgever en klankbord

De Raad van Commissarissen van WoonInvest heeft zich een driedelige taakopdracht opgelegd:

- *Als toezichthouder*

Voor het uitoefenen van zijn taak als toezichthouder hanteert de Raad van Commissarissen de Governancecode voor woningcorporaties. Het huidige governancereglement, dat in 2008 is opgesteld, zal komend jaar worden geactualiseerd. De RvC laat zich door het bestuur geregeld informeren, zowel mondeling als schriftelijk met betrekking tot beoogde en te monitoren ondernemingsdoelen, actuele ontwikkelingen en ambities van belanghebbenden. De raad heeft zelfstandig toegang tot het managementteam. Het governancereglement is op de website van de corporatie geplaatst.

WoonInvest beschikt over meerdere deelnemingen, waarin diverse activiteiten zijn ondergebracht, zoals schoonmaakwerkzaamheden, projectontwikkelingen exploitatie van een Warmte Koude Opslag. De RvC bespreekt en beoordeelt de jaarverslagen en jaarrekeningen van de deelnemingen in het periodiek overleg. Dit wordt vastgelegd in de notulen. Op de projectontwikkeling in de deelnemingen wordt separaat via fase-documenten controle uitgeoefend en bewaakt.

- *Als klankbord/adviesorgaan*

Naast de rol van toezichthouder heeft de Raad van Commissarissen ook de rol van klankbord voor de directeur- bestuurder. In zijn hoedanigheid als adviesorgaan wordt met de directeur-bestuurder veelvuldig overleg gepleegd over de strategische en beleidsmatige richting van de woningstichting. Bijzondere aandacht ging voor een deel van de visitatieperiode uit naar het verscherpte toezicht van CFV. De RvC is intensief betrokken geweest bij het Herstelplan en heeft veelvuldig als klankbord van het MT en de directeur-bestuurder gediend. De RvC is daarbij zeer uitgebreid geïnformeerd en op de hoogte gesteld bij de voortgang hieromtrent. Uit de verslagen met de RvC blijkt dat de voortgang van het Herstelplan en de derivatenportefeuille in de periode 2012 -2013 uitgebreid beoordeeld en gevolgd werd. Daarbij heeft de Raad tevens externe deskundigheid betrokken.

De commissie is van mening dat de RvC duidelijk haar rol als toezichtshouder heeft gekozen. De commissie is van mening dat de RvC daarin prudent en passend heeft geacteerd. Gezegd moet worden dat voorals vanaf 2012 de RvC haar toezichtstaak intensiever heeft opgepakt en dichter op de directeur-bestuurder en MT is gaan zitten.

- *Als werkgever*

De evaluatie over het functioneren van de directeur-bestuurder wordt door de remuneratiecommissie uitgevoerd. De jaarlijkse evaluatie-cyclus omvat twee gesprekken, een functioneringsgesprek en een beoordelingsgesprek.

Samenstelling van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf personen. Twee leden zijn op bindende voordracht van huurdersvereniging Respectus benoemd. Leden van de Raad van Commissarissen worden reglementair benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Een herbenoeming is mogelijk voor wederom een periode van vier jaar.

Bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen is rekening gehouden met het principe verschillende deskundigheden in de RvC vertegenwoordigd te hebben. De Raad van Commissarissen heeft een profielschets opgesteld in samenwerking met een extern bureau. In die schets is de omvang en de samenstelling van de Raad vastgesteld en gekoppeld aan gewenste deskundigheden en competenties. Nieuwe leden van de Raad worden geworven op basis van het competentieprofiel door middel van een openbare procedure, die wordt begeleid door een onafhankelijk deskundig bureau. Om de kwaliteit van het intern toezicht verder te ontwikkelen en te verbeteren, is de Raad van Commissarissen lid van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW).

In principe vergadert de Raad van Commissarissen circa zeven maal per jaar. De Raad heeft uit zijn midden een auditcommissie en een remuneratiecommissie ingesteld. Beide commissies bestaan uit twee leden die lid zijn van de Raad van Commissarissen. De auditcommissie overlegt in beginsel zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar met de accountant buiten aanwezigheid van de bestuurder. De remuneratie vergadert minstens twee maal per jaar. De voorzitter van de RvC is altijd voorzitter van de remuneratiecommissie. De Raad van Commissarissen heeft een rooster van aftreden om zo veel mogelijk te voorkomen dat te veel leden van de Raad van Commissarissen tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden is in het jaarverslag opgenomen. De benoeming en bezoldiging de leden van de Raad van Commissarissen is conform de honoreringscode van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties.

Begin 2012 is een functiebeschrijving van de directeur-bestuurder opgesteld. Deze wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar, waarbij een herbenoeming mogelijk is. De Raad van Commissarissen beoordeelt jaarlijks het functioneren van de directeur-bestuurder.

De visitatiecommissie oordeelt dit onderdeel met een ruim voldoende (7,0).

7.3.2 Het toetsingskader

Voor het uitoefenen van zijn taak hanteert de RvC over een toetsingskader met de volgende toetsingsinstrumenten en documenten:

- Besluit Beheer Sociale Huurwoningen (BBSH);
- Beleidsplan 2009-2013;
- Jaarplan;
- Jaarbegroting;
- Kwartaalrapportages;
- Governancecode WoonInvest;
- Jaarlijkse consultatie bij de belanghebbenden van WoonInvest.

Deze rapportages en richtlijnen zijn door de RvC gebruikt om besluiten te nemen, bestuursvoorstellen te beoordelen en de realisatie van beleid van WoonInvest te bewaken. De commissie is van oordeel dat de RvC zich goed van zijn toezichts- en adviestaak heeft gekweten, blijkend uit de verslagen van de Raad, de jaarverslagen en de door haar gehouden interviews.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een ruim voldoende (7,0).

7.3.3 Governancecode

De Governancecode Woningcorporaties, de Aedescode en het Integriteitsbeleid zijn door de Raad van Commissarissen, directeur-bestuurder en de organisatie van WoonInvest onderschreven.

De Governancecode van Stichting WoonInvest is vastgesteld in 2012. WoonInvest heeft besloten de modelcode, die is opgesteld door de Vereniging van Toezichthouders van Woningcorporaties en Aedes, geheel over te nemen met de volgende uitzondering: “Door de Raad van Commissarissen is besloten om in de benoemingsperiode van maximaal vier jaar, met de mogelijkheid tot verlenging voor een nieuw tijdvak van vier jaar, voor de huidige bestuurder niet in werking te laten treden maar deze bepaling in te laten gaan bij de benoeming van een nieuw lid van het bestuur”. Deze uitzondering is gemotiveerd in de Governancecode WoonInvest.

Op de website van WoonInvest zijn ondermeer de volgende documenten gepubliceerd:

- Ondernemingsplan 2009-2013
- Jaarverslagen 2009-2010-2011-2012;
- Organisatieschema;
- Regionale prestatieafspraken 2010-2014;
- Governancecode WoonInvest;
- Hoofdpijnen bezoldiging directeur-bestuurder;
- Reglement Raad van Commissarissen;
- Reglement Auditcommissie;
- Reglement Remuneratiecommissie;
- Reglement Klachtencommissie;
- Governancereglement;
- Integriteitsbeleid;
- Klokkenluidersregeling;
- Samenstelling van de Raad van Commissarissen (opgenomen in het jaarverslag);
- Rooster van aftreden (opgenomen in het jaarverslag);
- Overzicht van de nevenfuncties (opgenomen in het jaarverslag);
- Visitatierapport 2010.

Er is een WoonInvest IntegriteitsCommissie (WIC) ingesteld. Deze commissie beoordeelt de integriteitsmeldingen. Op kwartaalbasis kon de WIC telkens melden dat de integriteitsmeldingen in de pas liepen met het integriteitsbeleid. WIC stelt ieder jaar een jaarverslag op.

In 2010 zijn de arbeidsvoorwaarden van de directeur-bestuurder aangepast na een wijziging van de beloningscode. De corporatie heeft ook adequaat ingespeeld op de Wet normering topinkomens. De honorering van de bestuurder is in overeenstemming met de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties en Wet normering topinkomens en voldoet daaraan. Tevens hanteert WoonInvest de Honoreringscode commissarissen. De honoreringen worden toegelicht in het jaarverslag. De commissie beoordeelt het functioneren van de huidige Raad van Commissarissen als ruim voldoende (7,0).

7.4 De externe legitimatie

WoonInvest voldoet aan de vereisten die de Governancecode en de Overlegwet stelt aan de beleidsbeïnvloeding door de belanghebbenden. De belanghebbenden zijn benoemd in een belanghebbendenregister.

In de jaarverslagen worden de belanghebbenden genoemd;

- De gemeenten Leidschendam-Voorburg zijn de belangrijkste belanghebbenden;
- Huurdersvereniging Respectus, bewonerscommissies en de vrijwillige 'huismeesters';
- Collega-corporaties Vidomes en Haag Wonen;
- Welzijns- en zorgpartners, zoals Florence, WZC Scheveningen, WZH en Limor.

Er is periodiek overleg met deze belanghebbenden, de directeur-bestuurder en managementteamleden. Ieder jaar vindt een *stakeholdersronde* plaats over een actueel onderwerp. Door middel van interviews en enquêtes worden de meningen en verwachtingen van de belanghebbenden in kaart gebracht. De uitkomsten worden opgenomen in een digitale brochure, die verspreid worden per email en gepubliceerd op de website van WoonInvest. De laatste jaren kwamen thema's als *Volkshuisvestelijk vertrouwen* en *Corporatie in een nieuw tijdperk* aan de orde. Met zorgpartijen werd gesproken over de scheiding van wonen en zorg, hetgeen zijn neerslag vond in de brochure *Zoeken naar een nieuw evenwicht*.

Zo werd het beleidsplan 2009-2013 eerst tot stand gebracht nadat WoonInvest uitvoerig had overlegd met verscheidene belanghebbenden. Drie collega-corporaties, alle lokale politieke partijen van de gemeente Leidschendam-Voorburg, drie zorginstellingen en een vertegenwoordiger van de ambtelijke organisatie van de gemeente Den Haag werden geraadpleegd. De resultaten van de gesprekken zijn meegenomen in het beleidsplan. Dit beleidsplan is in 2011 herijkt, waarvoor belanghebbenden ook weer hun bijdrage hebben kunnen leveren.

Met de gemeenten wordt door WoonInvest op tal van gebieden overleg gevoerd. Actieve deelname aan gemeentelijke woonvisies en wijkplannen vindt WoonInvest belangrijk. Voorts vindt structureel overleg plaats over prestatieafspraken, wonen, welzijn en zorg.

De Raad van Commissarissen met de directeur-bestuurder overlegt in principe eenmaal per jaar met het college van B&W.

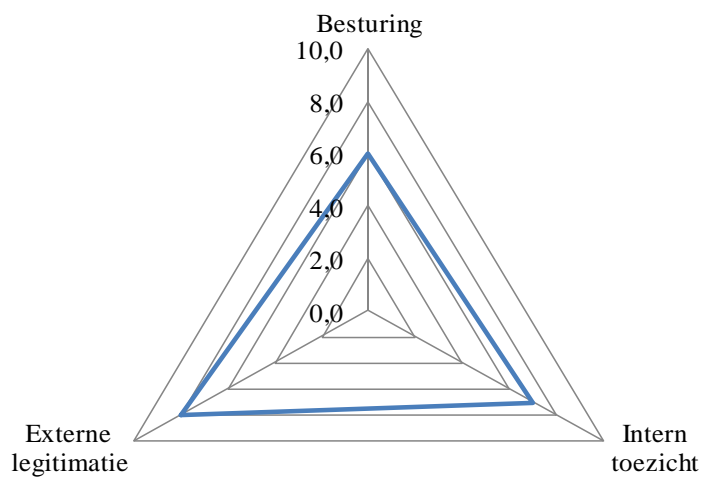
De huurdersvereniging Respectus heeft een uitgebreide samenwerkingsovereenkomst met WoonInvest. Het periodiek overleg dat met haar wordt gevoerd wordt beoordeeld als constructief, positief, duidelijk en open. De verhouding tussen het bestuur van Respectus en de directeur-bestuurder wordt door de RvC als uitstekend beoordeeld. De commissie is van oordeel dat WoonInvest op een heldere wijze in haar jaarverslagen het belanghebbendenmanagement verantwoordt.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een goed (8,0).

7.5 Governance: Samenvattende beoordeling

Meetpunt	Beoordeling (cijfer)	Weging	Gewogen eindcijfer
Besturing			
Plan	7		
Check	5	33%	2,0
Act	6		
Intern toezicht			
Functioneren RvC	7		
Toetsingskader	7	33%	2,3
Governancecode	7		
Externe legitimatie			
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	8	33%	2,7
Eindcijfer voor Governance (gewogen gemiddelde)			7,0

Governance



Bijlagen

1. Bronnenlijst

Perspectief/ Ratio	Documenten
Presteren naar Ambities (PnA)	<p>Missiedocument</p> <ul style="list-style-type: none"> * Deze gegevens zijn opgenomen in het jaarplan en ondernemingsplan <p>Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen</p> <ul style="list-style-type: none"> * Centraal Fonds Volkshuisvesting, Corporatie in Perspectief 2013 * Centraal Fonds Volkshuisvesting, Samenvatting Corporatie in Perspectief 2013 * Jaarplan Staf 2011 Automatisering & Informatievoorziening * Jaarplan Staf 2011 Communicatie * Jaarplan Staf 2011 Strategie & Beleid * Jaarplan Staf 2011 Verkoop & VvEbeheer * Kwartaalrapportages 2010, 2011, 2012 en 2013 <p>Jaarverslagen/jaarrekeningen</p> <ul style="list-style-type: none"> * Jaarverslag 2013 * Jaarverslag 2012 * Jaarverslag 2011 * Jaarverslag 2010 <p>Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan</p> <ul style="list-style-type: none"> * Beleidsplan 2009-2013 * Activiteitenoverzicht Leidschendam-Voorburg 2012 * Activiteitenoverzicht Leidschendam-Voorburg 2013 * Activiteitenoverzicht Leidschendam-Voorburg 2013 * Evaluatie Activiteitenoverzicht Leidschendam-Voorburg 2012 * Afdelingjaarplan 2010 Woondiensten * Afdelingsjaarplan 2010 Financiën en P&O * Afdelingsjaarplan 2010 Klantenservice * Afdelingsjaarplan 2010 Staf * Afdelingsjaarplan klantenservice 2009 * Afdelingsjaarplan klantenservice 2011 * Afdelingsjaarplan Vastgoedbeheer 2011 * Afdelingsjaarplan Woondiensten_2011.januari 19 * AfdelingsjaarplanFinanciën2011 * Beleidsplan WoonInvest 2009 - 2013 * WoonInvest Jaarplanning 2013 * Effecten EU-regeling concept Explica * Eindrapportage Evaluatie EUregeling Explica * SVH Introductie herziene Woningwet * Aanbodrapportage 2012 Tabellenboek * Eindrapport volkshuisvestelijke gevolgen kabinetsplannen * Definitief Voorraadrapportage 2013 corporaties

	<p>Volkshuisvestingsverslagen</p> <ul style="list-style-type: none"> * Jaarverslag 2013 * Jaarverslag 2012 * Jaarverslag 2011 * Jaarverslag 2010 <p>Strategisch Voorraadbeleid</p> <ul style="list-style-type: none"> *Voorraad_rapportage_corporatie_01-01-2011 * Voorraad rapportage corporatie <p>Interne memo's, beleid inzake volkshuisvesting en intern etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Halfjaarmonitor 2013 * Conceptverslag Beleidsoverleg Wonen plus * Impactvolle ontwikkelingen WoonInvest * Brochure serviceovereenkomst * Rapport 2011 Huurdersscan WoonInvest * Rapport 2012 Huurdersscan WoonInvest februari 2013 * Jaarmonitor 2012 * Aanbodrapportage 2012 Analyse
<p>Presteren naar Opgave (PnO)</p>	<p>Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal)</p> <ul style="list-style-type: none"> * Woonvisie LV 2020 nota definitief deel 1 * Woonvisie LV 2020 nota definitief deel 2 * Woonvisie Den Haag 2009-2020 * Huurbeleid 2011 januari 2011 versie 1.0.d * Huurprijsbeleid 2012 18 jan * Huurprijsbeleid 2013 * Huurbeleidsplan 2010 met aanbiedingsbrief Respectus <p>Prestatieafspraken met gemeente</p> <ul style="list-style-type: none"> * WoonInvest Regionale Prestatieafspraken 2010-2014 * Lokale Prestatieafspraken 2007-2010 * Prestatieafspraken 2007-2010 verlengd tot en met 2012 * Prestatieafspraken LV 2012 - 2014 * Verlenging Prestatieafspraken 2011-2012 * WoonInvest rapport-Explica 2013 * WoonInvest Regionale Prestatieafspraken 2010-2014 * Monitor Prestatieafspraken LV 2012-2014 * Bestuurlijk Overleg Wonen Gemeente LV 2010, 2011, 2012, 2013 * Halfjaarmonitor 2011 * Concept Jaarmonitor 2011 <p>Convenanten en contracten</p> <ul style="list-style-type: none"> * Convenant bewonersplatform Wateringse Veld * Beheerconvenant Prinsenhof ter goedkeuring partijen 09112011 * Convenant informatie-uitwisseling integrale aanpak hennepkwekerijen 2011 * Convenant integrale aanpak Woninginbraken Leidschendam-Voorburg 2013 * Convenant Partners in Buurtpreventie Raadhuiskwartier LV * Convenant privacy veiligheidshuis Leidschendam-Voorburg * Convenant Signaleringsoverleggen den haag 2012 * Convenant woningbouw, gegevensuitwisseling overlast bewoners okt 2010 * Intentieovereenkomst inzake visie en programma De Heuvelwijk

	<ul style="list-style-type: none"> * Straataanpak Bovenveen * WoonInvest-anti-agressiebeleid * WoonInvest-camera-protocol * Werken aan duurzame veiligheid - Evaluatie aanpak woninginbraken in Leidschendam-Voorburg 2013 * Samenwerkingsovereenkomst voor langdurig zorgafhankelijken in Den Haag en L-V 2006 * Samenwerkingsovereenkomst voor huisvesting van langdurig zorgafhankelijken WI - Limor 2007 * Convenant energiebesparing huursector <p>Beschreven opgaven, woonruimteverdeling</p> <ul style="list-style-type: none"> * Eindrapport Herijken van 30% sociaal * Eindrapport woonlastenonderzoek metropoolregio * Onderzoek ontwikkeling corporatie * Aanbodrapportage 2012 Tabellenboek def versie * Eindrapport volkshuisvestelijke gevolgen kabinetsplannen * Voorraadrapportage 2013 corporaties met kaarten * De woningmarkt in Haaglanden WoON 2012 * Cijfers Explica tbv discussie kernaanbod * Evaluatie WOONvisie 2020 * Drukmaten op de woningmarkt
<p>Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)</p>	<p>Belanghebbendenregister</p> <ul style="list-style-type: none"> * Belanghebbendenregister * Vaststelling register Stakeholders februari 2014 * WoonInvest-stakeholdersbrochure 2013 <p>Prestatieafspraken en convenanten</p> <ul style="list-style-type: none"> * SVH jaarmonitor 2013 regionale prestatie-afspraken * Samenwerkingsovereenkomst WoonInvest-Huurdersvereniging Respectus 2012-2015 * Bewonerscommissie reglement huurcomplexen * Bewonerscommissie reglement gemengde complexen <p>Verslagen van overleg met belanghebbenden</p> <ul style="list-style-type: none"> * Verslag Respectus 2013 * Verslag Respectus 2012 * Verslag Respectus 2011 * Verslag Respectus 2010 * WI stakeholdersbrochure 2013 Zoeken naar een nieuw evenwicht * WI Stakeholdersbrochure 2011 Corporatie in een nieuw tijdperk * WI Stakeholdersbrochure 2010 volkshuisvestelijk vertrouwen * Verslagen Gemeente Noordwijk en SHN * Vergaderingen Respectus 2010, 2011, 2012 en 2013 * Verslagen SVH Bestuur 2010, 2011, 2012 en 2013 * Verslagen beleidsgroep SVH 2010, 2011, 2012 en 2013 * Verslagen werkgroep Marktinformatie SVH 2010, 2011, 2012 en 2013 * Verslagen werkgroep Managementinformatie SVH 2010, 2011, 2012 en 2013 <p>Onderzoeken tevredenheid huurders en andere belanghebbenden</p> <ul style="list-style-type: none"> * Verslag Woonbelevingsonderzoek Complex 1007- 2012 * Verslag Woonbelevingsonderzoek Complex 1017/1036- 2012

	<ul style="list-style-type: none"> * Verslag Woonbelevingsonderzoek diverse complexen 2012 * Rapport - Wooninvest doorgelicht 2010 * Huurdersscan WoonInvest 2010, 2011 en 2012
<p>Presteren naar Vermogen (PnV)</p>	<p>Publicatie CFV: Corporatie in Perspectief, Continuïteitsoordeel, Solvabiliteitsbrief</p> <ul style="list-style-type: none"> * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief Analyse 2013 * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief Analyse 2012 * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief Analyse 2011 * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief Analyse 2010 <ul style="list-style-type: none"> * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief 2013 samenvatting * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief 2012 samenvatting * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief 2011 samenvatting * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief 2010 samenvatting <ul style="list-style-type: none"> * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Continuïteitsoordeel 2013 * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Continuïteitsoordeel 2012 * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Continuïteitsoordeel 2011 * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Continuïteitsoordeel 2010 <ul style="list-style-type: none"> * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Solvabiliteitsoordeel 2009 * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Solvabiliteitsoordeel 2010 * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Solvabiliteitsoordeel 2011 * Centraal Fonds Volkshuisvesting: Solvabiliteitsoordeel 2012 <ul style="list-style-type: none"> * Toezichtbrief 2013 <p>De oordeelsbrief van de Minister</p> <ul style="list-style-type: none"> * oordeelsbrief 2013 * oordeelsbrief 2012 * oordeelsbrief 2011 * oordeelsbrief 2010 <p>WSW: het cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief</p> <ul style="list-style-type: none"> * Oordeelsbrieven WSW 2013 * Oordeelsbrieven WSW 2012 * Oordeelsbrieven WSW 2011 * Oordeelsbrieven WSW 2010 <p>Jaarrekeningen</p> <ul style="list-style-type: none"> * Zie jaarverslagen, 2010, 2011, 2012 en 2013 <p>Meerjarenbegroting en financiële meerjarenraming</p> <p>Managementrapportages, kasstroomberekeningen en bedrijfswaardeberekeningen</p>

	<p>Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's</p> <ul style="list-style-type: none"> * Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2010, 2011, 2012 en 2013 <p>Managementletter van de accountant EY</p> <ul style="list-style-type: none"> * Managementletter 2013 <p>Verslagen en brieven van accountant</p> <ul style="list-style-type: none"> * Accountantsverslagen 2012 * Accountantsverslagen 2011 * Accountantsverslagen 2010 <p>Eigen stukken betreffende financiële sturing en efficiency</p> <ul style="list-style-type: none"> * Rapportages AO IB 2010, 2011 en 2012 <p>Documenten over het functioneren van de interne organisatie en efficiëncy</p> <ul style="list-style-type: none"> * Integriteitsbeleid WoonInvest * Klokkenuidersregeling * Anti-agressiebeleid * Sociaal Jaarverslag 2010, 2011, 2012 en 2013 * Rapportage Risico-Inventarisatie en -Evaluatie * OR-jaarverslag WoonInvest 2010, 2011, 2012 * Medewerkerstevredenheidsonderzoek 2013 en 2011 * Jaarverslagen WoonInvest IntegriteitCommissie 2010, 2011, 2012 en 2013 * Verslagen overlegvergadering OR-Directie 2010, 2011, 2012 en 2013 * Verslagen Ondernemingsraad 2010, 2011, 2012 en 2013 <p>Treasurystatuut en –jaarplan</p> <ul style="list-style-type: none"> * Treasurystatuut WoonInvest 2012 * Treasurystatuut WoonInvest 2012 * Treasuryjaarplan WI 2014
Governance	<p>Documenten over toezicht inclusief notulen vergaderingen Raad van Commissarissen</p> <ul style="list-style-type: none"> * Notulen van de vergadering van de Raad van Commissarissen 2013 * Notulen van de vergadering van de Raad van Commissarissen 2012 * Notulen van de vergadering van de Raad van Commissarissen 2011 * Notulen van de vergadering van de Raad van Commissarissen 2010 <p>Agenda's Raad van Commissarissen</p> <ul style="list-style-type: none"> * Agenda's 2013 * Agenda's 2012 * Agenda's 2011 * Agenda's 2010 <p>Besluitenregisters Raad van Commissarissen</p> <ul style="list-style-type: none"> * Besluitenregister 2013 * Besluitenregister 2012 * Besluitenregister 2011 <p>Bestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> * Bestuursbesluiten 2010 * Bestuursbesluiten 2011

	<ul style="list-style-type: none"> * Bestuursbesluiten 2012 * Bestuursbesluiten 2013 Notulen vergaderingen/verslagen Managementteam * Agenda en besluitenlijst MT 2013 * Agenda en besluitenlijst MT 2012 * Agenda en besluitenlijst MT 2011 * Agenda en Besluitenlijst MT 2010 Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen * Reglement Raad van Commissarissen * Reglement Auditcommissie * Reglement Remuneratiecommissie * Statuten * Samenstelling en functieprofielschetsen RvC * Rooster van aftreden * Reglement Auditcommissie * Reglement Remuneratiecommissie * Organisationschema * Klokkenluiderregeling * Reglement Klachtencommissie * Integriteitsbeleid * Governancecode WoonInvest * Checklist Governancecode * Visitatierapport 2010
--	---

2. Lijst van geïnterviewde en geënquêteerde personen en belanghebbenden

Directeur-bestuurder:

De heer M. De Jong * Directeur-bestuurder

Raad van Commissarissen:

De heer J.L. Reijnen * Vice-voorzitter

Mevrouw W.J.C.M. Van Haaren * Lid

WoonInvest:

Mevrouw B. Hijdra * Manager Woondiensten & Klantenservice

De heer B. Buskens * Manager Financiën & Personeel en Organisatie

De heer J. van der Hulst * Manager Vastgoed Ontwikkeling & Vastgoedbeheer

Belanghebbenden:

De heer P.P.M. van Ostaijen * Gemeente Leidschendam-Voorburg, wethouder Ruimtelijke Ordening c.a.

De heer M. Grimbergen * Gemeente Leidschendam-Voorburg, beleidsadviseur

De heer A. Hess * Huurdersvereniging Respectus

De heer P. Derksen * Huurdersvereniging Respectus

De heer M. Van Zelst * Huurdersvereniging Respectus

Mevrouw K. Blok-Faber * Bewonerscommissie Zwaardstraat

De heer C. Mos * Bewonerscommissie Zwaardstraat

Mevrouw L. Letmaath * Haag Wonen

Mevrouw J. Hoogeboom * Vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden

Mevrouw C. Van der Wiel * Vidomes

Mevrouw G. van Woezik * Plangroep Schuldsanering

De heer E. Van den Einden * Stichting Duinrust

Mevrouw J. Poortvliet * Stichting Duinrust

3. Normenkader

Het normenkader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 4.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelden te weten:

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

De visitatiecommissie kan ervoor kiezen een bepaald gewicht aan een cijfer toe te kennen, indien zij daarvoor een gefundeerde aanleiding ziet. Dat komt dan terug in het rapport. De vier prestatievelden en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

Het is aan de commissie om het oordeel cijfermatig nader te specificeren. Bij de beschrijvingen van de cijfers hanteren we een uniforme formulering, zoals vastgelegd in het model voor maatschappelijke visitaties versie 4.0. De cijfers worden als volgt verwoord:

Cijfer	benaming	Kwantitatieve prestatie	afwijking
1	zeer slecht	Er is geen prestatie geleverd	meer dan -75%
2	slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm	-30% tot -45%
5	onvoldoende	De prestatie is significant lager dan de norm	-15% tot -30%
6	voldoende	De prestatie is wat lager dan de norm	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	De prestatie is gelijk aan de norm	-5% tot +5%
8	goed	De prestatie overtreft de norm	+5% tot +20%
9	zeer goed	De prestatie overtreft de norm behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	De prestatie overtreft de norm aanzienlijk	Meer dan 35%

4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen



Rob van Oostveen

Hij werkte tien jaar in de ICT (Multihouse) in diverse uitvoerende, management en directiefuncties. Tijdens deze periode studeerde hij bestuurlijke informatica en marketing en was hij lid van de NEN commissie die Nederland vertegenwoordigde bij de ontwikkeling van de ISO 9000 serie. Daarna heeft hij acht jaar als directeur gewerkt bij Kolpron. Vanuit Kolpron is hij betrokken geweest bij de ontwikkeling van de Structuurschets voor de Vastgoedinformatievoorziening in Nederland en heeft hij veel adviezen uitgebracht en reorganisaties, privatiseringen en fusies begeleid en interim posities bekleed bij organisaties die actief zijn in de vastgoedbranche (corporaties, gemeenten, provincies, VROM).

Vervolgens is hij ruim twaalf jaar directeur van regio Noord bij Ymere geweest. Een positie waarin hij verantwoordelijk was voor het beheer en de ontwikkeling van een vastgoedportefeuille van 10.000 eenheden. Binnen het directieteam was hij ook verantwoordelijk voor de portefeuilles ICT, P&O, servicebedrijven en communicatie en is hij betrokken geweest bij invoering van de aeDex/IPD en de vernieuwing en invoering van diverse informatiesystemen.

Zijn specialisme ligt vooral op ontwikkeling en implementatie van nieuwe strategieën, resultaatgerichte sturingsconcepten, optimaliseren van de informatiehuishouding, de organisatie van vastgoedontwikkeling en de professionalisering van organisaties, management en medewerkers.



drs. G.B.J. (Gérard) van Onna MRE

Gérard van Onna (1971) studeerde Fiscale Economie aan de Universiteit Tilburg, waarna hij meer dan tien jaar heeft gewerkt bij belastingadvieskantoren, zoals Deloitte en Ernst & Young. Binnen Ernst & Young Belastingadviseurs maakte hij deel uit van de branchegroepen vastgoed en woningcorporaties. Hij heeft zijn vastgoedkennis verder verbreed en verdiept met de studie Master of Real Estate (MRE) aan de Universiteit van Amsterdam (Amsterdam School of Real Estate).

Hij kan bogen op een brede ervaring met vastgoedgerelateerde vraagstukken op financieel, fiscaal en juridisch terrein, zoals het reorganiseren, structureren, begeleiden en uitvoeren van complexe transacties bij (middel-) grote nationale en internationale ondernemingen en woningcorporaties. Daarnaast voerde hij vele due diligence-onderzoeken uit bij vastgoed-gerelateerde ondernemingen. Tevens heeft hij interim-opdrachten bij woningcorporaties uitgevoerd.

Hij is medeoprichter en lid van de Coöperatieve Vereniging Procorp te Zeist, die zich uitsluitend richt op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties.



mr. L.J.M.G. (Léon) Hulsebosch MRE

Léon Hulsebosch (1956) studeerde Nederlands Recht aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam. Hij heeft daarna jarenlange ervaring opgedaan met onroerendgoedbeleggingen, zoals woningen en commercieel vastgoed bij het Vastgoed Investment Centre van Aegon Nederland. Na zijn postdoctorale opleiding vastgoedkunde (MRE) aan de Universiteit van Amsterdam ‘Amsterdam School of Real Estate’ (1991) werd hij lid van het Management Team van Fortis Vastgoed Beleggingen, verantwoordelijk voor de verwerving van beleggingsvastgoed voor institutionele en particuliere beleggers. Hij is opgenomen in het Register van Vastgoedmanagers- en Experts (RVGME).

Uitgebreide ervaring heeft hij in het coördineren van complexe aankoopprocessen zoals de overname van (omvangrijke) vastgoedbeleggings- en ontwikkelingsportefeuilles, al dan niet in vennootschapsstructuren, de initiëring en (mede)projectontwikkeling en realisatie van zowel woningbouwprojecten als commercieel vastgoed en het voor beleggers beheersen en managen van de daaraan verbonden risico's.

Hij is medeoprichter en lid van de Coöperatieve Vereniging Procorp te Zeist, die zich uitsluitend richt op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties.



Onafhankelijkheidsverklaring visitorator

Plaats: Zeist

Datum: 23 juni 2014

De heer R. van Oostveen verklaart hierbij dat de visitatie van WoonInvest te Voorburg in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

De heer R. van Oostveen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft de heer R. van Oostveen geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal de heer R. van Oostveen geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij WoonInvest.

R. van Oostveen



Handtekening:



Onafhankelijkheidsverklaring visitator

Plaats: Zeist

Datum: 23 juni 2014

De heer G.B.J. van Onna verklaart hierbij dat de visitatie van WoonInvest te Voorburg in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

De heer G.B.J. van Onna heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft de heer G.B.J. van Onna geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal de heer G.B.J. van Onna geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij WoonInvest.

drs. G.B.J. van Onna MRE



Handtekening:



Onafhankelijkheidsverklaring visitorator

Plaats: Zeist

Datum: 23 juni 2014

De heer L.J.M.G. Hulsebosch verklaart hierbij dat de visitatie van WoonInvest te Voorburg in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

De heer L.J.M.G. Hulsebosch heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft de heer L.J.M.G. Hulsebosch geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal de heer L.J.M.G. Hulsebosch geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij WoonInvest.

Mr. L.J.M.G. Hulsebosch MRE



Handtekening:



Onafhankelijkheidsverklaring Coöperatieve vereniging Procorp U.A.

Plaats: Zeist

Datum: 23 juni 2014

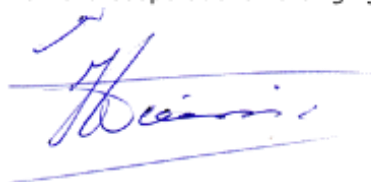
Coöperatieve vereniging Procorp U.A. verklaart hierbij dat de visitatie van WoonInvest te Voorburg in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Coöperatieve vereniging Procorp U.A. heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaande aan de visitatie heeft Coöperatieve vereniging Procorp U.A. geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Coöperatieve vereniging Procorp U.A. geen enkele zakelijke relatie met WoonInvest hebben.

Namens Coöperatieve vereniging Procorp U.A.



Mr. H. Wilbrink