

Maatschappelijke visitatie



Coöperatieve Vereniging Procorp U.A.  
Het Witte Huis  
1<sup>e</sup> Hogeweg 198  
3701 HL Zeist  
[info@pro-corp.nl](mailto:info@pro-corp.nl)  
[www.pro-corp.nl](http://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, mei 2014

## Inhoudsopgave

Voorwoord .....	4
Totaalbeoordeling en recensie .....	5
Recensie.....	7
<b>1 Inleiding .....</b>	<b>9</b>
<b>2 Woningstichting Laarbeek, profiel en werkgebied .....</b>	<b>11</b>
2.1 Profiel.....	11
2.2 Werkgebied .....	12
2.3 De indeling van het rapport .....	12
<b>3 Presteren naar Ambities .....</b>	<b>13</b>
3.1 Inleiding .....	13
3.2 Missie en ambities .....	13
3.3 Presteren naar Ambities (PnA): Samenvattende beoordeling .....	14
3.3.1 Huisvesten van de primaire doelgroep .....	15
3.3.2 Kwaliteit van Woningen en Woningbeheer .....	16
3.3.3 Huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen en voorzieningen .....	17
3.3.4 (Des)investeren in Vastgoed .....	17
3.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten .....	18
<b>4 Presteren naar Opgaven (PnO) .....</b>	<b>19</b>
4.1 Inleiding .....	19
4.2 De opgaven van Woningstichting Laarbeek .....	19
4.3 Presteren naar opgaven (PvO): Samenvattend beoordeling .....	20
4.3.1 Huisvesten van de primaire doelgroep .....	21
4.3.2 Kwaliteit van Woningen en Woningbeheer .....	21
4.3.3 Huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen en voorzieningen .....	22
4.3.4 (Des)investeren in Vastgoed .....	22
4.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten .....	23
<b>5 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB) .....</b>	<b>24</b>
5.1 De belanghebbenden van Woningstichting Laarbeek .....	24
5.2 Presteren volgens belanghebbenden: samenvattend oordeel .....	27
5.3 Presteren volgens belanghebbenden: Prestaties .....	30
<b>6 Presteren naar Vermogen (PnV) .....</b>	<b>32</b>
6.1 Financiële continuïteit .....	32
6.2 Financieel beheer .....	35
6.3 Doelmatigheid .....	37
6.4 Vermogensinzet .....	38
6.5 Presteren naar Vermogen: Samenvattende beoordeling .....	40
<b>7 Governance .....</b>	<b>41</b>
7.1 Beschrijving governance structuur .....	41
7.2 Besturing .....	41
7.3 Het intern toezicht .....	45
7.3.2 Het toetsingskader .....	47
7.3.3 Governancecode .....	47
7.4 Externe legitimatie .....	48
7.5 Governance: Samenvattende beoordeling .....	49

<b>Bijlagen .....</b>	<b>50</b>
1. Bronnenlijst.....	50
2. Lijst van geïnterviewde en geënquêteerde personen en belanghebbenden .....	55
3. Ambities en Opgaven.....	56
4. Overzicht Presteren naar Ambities (PnA) en naar Opgaven (PnO) .....	60
5. Normenkader.....	70
6. Checklist Governancecode .....	71
7. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen.....	85

## Voorwoord

Woningstichting Laarbeek heeft Procorp de opdracht gegeven om een maatschappelijke visitatie over de periode 2010 tot en met 2013 uit te voeren. De visitatie vond plaats tussen januari en april 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 Woningstichting Laarbeek voldoende houvast biedt voor de corporatie zelf en haar belanghebbenden.



mr. Henk Wilbrink  
voorzitter Procorp

## Totaalbeoordeling en recensie

Totaalbeeld Woningstichting Laarbeek met het eindcijfer 7,3

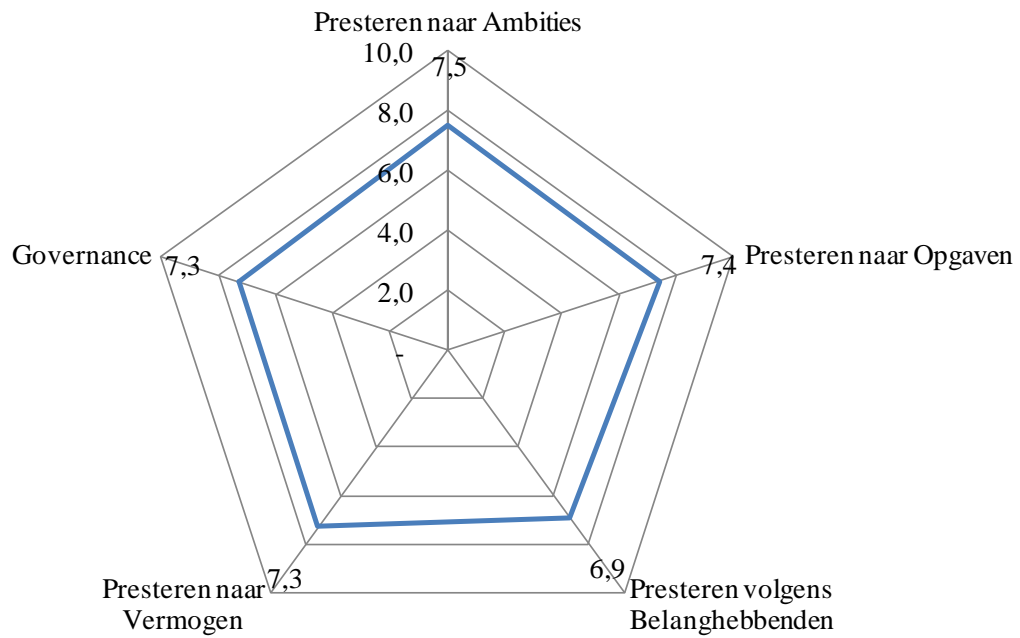
De integrale scorekaart geeft op basis van de prestaties het volgende beeld:

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

## Prestatiespinnenweb Perspectieven

De prestatie spinnenwebben van de afzonderlijke perspectieven zijn in ieder hoofdstuk opgenomen.

### Totale beoordeling



## Recensie

### *Waarom doet WSL het zo goed?*

De uitkomsten van het vorige visitatierapport van 2010 leidde tot een herbezinning op de hele organisatie van WSL en haar functioneren. Van een drielagen-model werd het tweelagen-model ingevoerd. Er trad in de visitatieperiode een geheel nieuwe RvC aan. Begin 2011 is de huidige directeur-bestuurder aangetreden en dat in eerste instantie voor de duur van vier jaar. Na uitgebreide sollicitatieprocedure met externe kandidaten wilden de medewerkers alleen met Toine Brosens verder gaan. Hij geldt als inhoudelijk en verbindend. Hij kreeg de ruimte om de organisatie verder vorm te geven.

Gedurende de visitatieperiode zijn zeer vele beleidsmaatregelen getroffen o.a. op het gebied van het verbeteren van allerhande besturingsprocessen, risicomanagement, governance en het verder optimaliseren van de verhouding stichting en haar belanghebbenden. Voor detail informatie zij verwezen naar het visitatieverslag.

Daarenboven is de (nieuw aangetreden) directie en Raad van Commissarissen zich terdege bewust van van het risicoprofiel van de stichting. Immers haar jaarverslag 2012 maakt daarvan melding, blijkend uit de volgende zinsnede: “In grote lijnen kan worden geconcludeerd dat 2013 maar zeker ook de jaren daarna spannend worden. De risico’s voortvloeiend uit grondposities en het afzetrisico van onverkochte nieuwbouwwoningen zijn onverminderd en wellicht vanwege de aanhoudende crisis in hogere mate aanwezig”.

Uit de rapportage van de visitatiecommissie moge genoegzaam blijken hoe het bestuur en zijn toezichthouder, in positieve zin, daarmee zijn omgegaan.

### *Transparantie en proactief*

Bij alle belanghebbenden is de ‘agenda voor de toekomst’ opgehaald en verwerkt in het beleid en visie dat zijn neerslag vond in het Ondernemingsplan *Werken aan een vitaal vierluik 2011-2014*. Met alle belanghebbenden zijn op een dynamische wijze samenwerkingsovereenkomsten gesloten. De organisatie van WSL geldt als laagdrempelig met korte lijnen. De commissie heeft geconstateerd dat er een zeer open en transparante communicatie bestaat met alle stakeholders. Een voorbeeld hiervan is dat de fusieplannen eerst bij de bewonersraad is gemeld, alvorens de eigen medewerkers van WSL in te lichten.

### *Juiste keuze – Juist moment*

Woningstichting Laarbeek heeft de afgelopen jaren telkens de juiste keuze op het juiste moment gemaakt en heeft niet alleen de visie, strategie, structuur en procedures goed opgezet en de prestaties meetbaar gemaakt, maar heeft ook op het juiste moment besluiten genomen over het al dan niet ontwikkelen van nieuwe locaties waardoor de effecten van de huidige crisis binnen de perken zijn gebleven. De woningstichting heeft zich goed versterkt en heeft in de beoogde fusie een relevante meerwaarde weten neer te zetten.

De aanbevelingen uit het visitatierapport van 2010 zijn goed gebruikt als basis voor de veranderingen in de organisatie en de relatie met de belanghebbenden. Er is sinds die tijd hard gewerkt aan:  
de formulering van heldere doelen;  
het maken van concrete prestatieafspraken;  
de ontwikkeling van adequate besturing op de realisatie van de afspraken;  
En dat is merkbaar en meetbaar. In de vorige visitatie haalde Woningstichting Laarbeek een magere 6,1 voor het *Presteren naar Opgaven*. Nu is dat een 7,4.

### *Vier jaar is te kort*

Niet alle verbeterpunten uit het vorige visitatierapport konden worden gerealiseerd. Het strategisch voorraadbeleid is opgezet, maar van een concrete uitwerking naar beleidskaders voor kwaliteit van nieuwbouw en bestaand bezit is het niet meer gekomen. Overigens wordt wel de duurzaamheid van de nieuwbouw bepaald door de kaders van GPR-gebouw.

Het beleid van WSL is (vooral nog) op gericht om geen aanvullende maatregelen te treffen ten aanzien van onderhoud, energiebesparing en huurverhoging'. Vervolgens is beleid ontwikkeld en reeds in uitvoering om de verkoop portefeuille te vergroten.

#### *Kordaat financieel gehandeld*

WSL heeft de resultaten uit het vorige visitatie ter harte genomen en is vervolgens enthousiast aan het werk gegaan met de aanbevelingen. Dat heeft ertoe geleid dat WSL veel processen heeft beschreven, reglementen en statuten heeft opgesteld of geactualiseerd en concreet haar visie en financiële doelstellingen heeft geformuleerd. Waar nodig heeft WSL niet nagelaten externe financiële experts in te schakelen hen daarbij behulpzaam te zijn. Dat het vruchten heeft afgeworpen blijkt concreet al in 2012, waarbij op aangeven van CFV en WSW, maar natuurlijk voortkomend uit veranderende marktomstandigheden en stagnerende verkoopcijfers, snel en efficiënt het financiële beleid is aangepast. De manier van werken en indelen van de processen leidt er thans toe dat WSL op basis van haar Trendrapportages pro-actief en met zicht op de toekomst haar beleid weet te sturen.

Een en ander betekent niet dat het beleid uitsluitend gericht is op 'reparatie' en het verbeteren van besturingsprocessen. De aandacht is, zoals WSL het zelf omschrijft: "...ook uitgegaan naar het herstel van de financiële positie, zodat we op middellange termijn weer voldoen aan de minimale risiconorm die door het CFV wordt gesteld. Dit gegeven legt ons nu een enorme beperking op ten aanzien van de realisatie van nieuwe investeringen in (her)ontwikkeling. Het sturingsprincipe is met ingang van 2014 gewijzigd van "ja, mits de kasstroom het toelaat" in "nee, tenzij de kasstroom én het vermogen het toelaat"

Niet geschroomd is om ingrijpende beslissingen te nemen, zoals het openbreken van de *overeenkomst voorzieningenclusters* met de gemeente Laarbeek. De afspraken die hierover zijn gemaakt kunnen gezien de huidige marktomstandigheden niet meer worden nagekomen. De financiële risico's zijn voor WSL te groot geworden.

#### *Risicobeoordeling*

Periodiek wordt onder begeleiding van deskundigen een integrale risicoanalyse uitgevoerd, waarbij de leden van het MT en de Raad van Commissarissen samen deelnemen. In het rapport zijn de risico's naar kans en impact geclassificeerd. De belangrijkste risico's zijn: de landelijke politiek, de ontwikkeling van projecten en de verkoop van nieuwbouwwoningen. Dit leidt tot gepaste maatregelen, zoals bijvoorbeeld het aanscherpen van het streefhuurbeleid ter dekking van de beoogde verhuurdersheffing.

#### *Doorkijk toekomst*

De krachtenbundeling van de 6 Peelgemeenten Asten, Deurne, Gemert-Bakel, Helmond, Laarbeek en Someren (Peel 6.1) dient in de toekomst uit te monden in meer aandacht voor het grote geheel en minder aandacht voor de lokale volkshuisvesting in de kernen van Laarbeek. De positie van Woningstichting Laarbeek verandert daardoor van de enige corporatie in Laarbeek naar een kleine speler in Peel 6.1. In verband met een en ander is een fusietraject ingezet terneinde meer regionaal draagvlak te krijgen. Aandacht voor het behoud van de meerwaarde van Woningstichting Laarbeek in dit grotere geheel is zeker op zijn plaats. Tot de elementen van die meerwaarde moeten zeker de volgende zaken worden gerekend:

- *de zeer goede lokale verankering;*
- *de openheid en proactiviteit richting de belanghebbenden;*
- *de goed ingerichte Planning & Controlcyclus.*

Bij de voorgenomen fusie is het voor de Woningstichting Laarbeek van belang om juist versterking te vinden op het gebied van de kwaliteitsbeheersing en vergroting van de functionaliteit van het vastgoed.

Kortom, WSL is op weg naar meer draagvlak voor de verbetering van haar volkshuisvestelijke opgave in de gemeente Laarbeek en daarbuiten.



## 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*

Criterion: 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*

Criterion: 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*

Criterion: 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 Woningstichting Laarbeek, profiel en werkgebied

### 2.1 Profiel

Woningstichting Laarbeek (WSL) is uitsluitend werkzaam en lokaal verankerd in de gemeente Laarbeek. WSL wil bijdragen aan het behouden en versterken van de kwaliteit van het woon- en leefklimaat in de vier kernen van de gemeente Laarbeek, een en ander in samenwerking met de gemeente en andere maatschappelijke organisaties. De agenda van de klant staat hierbij centraal. Deze uitgangspunten komen tot uitdrukking in het ondernemingsplan “Werken aan een vitaal vierluik”, dat begin 2011 is vastgesteld.

Laarbeek kenmerkt zich als een gemeente met vier landelijke kernen met een ligging in de directe nabijheid van het stedelijk gebied Eindhoven-Helmond. Door demografische en economische factoren staat de vitaliteit van de plattelandskernen onder druk. De trend van urbanisatie zorgt in de gemeente Laarbeek voor een bovenmatige vergrijzing en ontgroening. Woningstichting Laarbeek heeft de doelstelling een optimale volkshuisvestelijke bijdrage te leveren om de vitaliteit van de vier dorpen te behouden en te versterken. Samen met haar belanghebbenden zijn de maatschappelijke ontwikkelingen verkend en daarmee heeft de volkshuisvestelijke opgave vorm en inhoud gekregen.

De WSL-organisatie veranderde in de visitatieperiode geleidelijk van een woningbeheerder in een dienstverlener voor haar huurders. Een en ander blijkt uit de invoering van het KWH huurlabel 2.0, de implementatie van KIS, het woonsatisfactieonderzoek en de meting voor het KWH participatielabel.

Bij WSL waren ultimo 2013 20 medewerkers in dienst. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder, de heer A.S. Brosens. De organisatie kent de volgende afdelingen: Wonen, Vastgoed en Financiën. Elke afdeling staat onder leiding van een teamleider. De beleidsmedewerker, managementassistente en de projectleider zijn in de staf opgenomen. Het aantal formatieplaatsen bedroeg eind 2013 16,92 fte's.. De directeur en de teamleiders vormen het managementteam. De Raad van Commissarissen van WSL heeft tot taak toezicht te houden op het bestuur, de algemene gang van zaken binnen de corporatie. Zij staat tevens het bestuur met raad en daad ter zijde. De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden.

De woningvoorraad van WSL volgens het Jaarverslag 2013 bestaat per ultimo 2013 uit:

Goedkoop	14,7%
Betaalbaar	69,1%
Duur	12,4%
Vrije huur	3,4%
Koopgarant	0,4%
Totaal	100%

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CiF 2013) plaatst de corporatie in referentieregio Rg 38 Helmond e.o. en in de referentiegroep Rf 08 ‘Corporaties met relatief jong bezit’. Als WSL wordt vergeleken met de referentiegroep zijn dit corporaties uit de groep in de referentieregio. Volgens de gegevens van het CFV zit WSL met een prijs van € 2,51 DAEB en € 3,52 niet-DAEB onder de referentiegroep en onder het landelijk gemiddelde.

	Corp.	ref.	landel.
Gemiddelde puntprijs huurwoningen (x € 1) DAEB	2,51	3,11	3,12
Gemiddelde puntprijs huurwoningen (x € 1) niet DAEB	3,52	3,90	4,30

## 2.2 Werkgebied

WSL is uitsluitend werkzaam in de gemeente Laarbeek gelegen in de provincie Noord-Brabant. Het statutair werkgebied van WSL is de Stadsregio Eindhoven (SRE). Laarbeek is een gemeente die op 1 januari 1997 is ontstaan uit de samenvoeging van de voormalige gemeenten Aarle-Rixtel, Beek en Donk en Lieshout (waartoe ook het kerkdorp Mariahout behoorde). Het aantal inwoners bedroeg ultimo 2012 bijna 22.000 en de gemeente telt zo'n 8.600 woningen.

## 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

In dit eerste onderdeel van de prestaties van Woningstichting Laarbeek (WSL) worden de feitelijke prestaties van de jaren 2010 tot en met 2013 beoordeeld aan de hand van de eigen ambities en doelstellingen. De prestaties worden per prestatievelde omschreven.

In 2010, het eerste jaar van deze visitatieperiode, was het oude ondernemingsplan uit 2008 nog vigerend. In dat jaar werd het nieuwe ondernemingsplan “Werken aan een vitaal vierluik” echter al ontwikkeld vanwege de sterk wijzigende markt en regelgeving. In 2011 verving dit nieuwe plan het oude.

In het oude ondernemingsplan ligt het accent bij WSL vooral op de volkshuisvestelijke taakstelling en te zorgen van voldoende aanbod van betaalbare woningen en, in samenwerking met andere partijen, te werken aan plannen en projecten die bijdragen aan de versterking van de leefbaarheid en vitaliteit van de verschillende kernen binnen de gemeente Laarbeek.

### 3.2 Missie en ambities

De ontwikkelingen die aanleiding vormen voor het opstellen van een nieuw ondernemingsplan zijn:

- *de invoering van de Europese Beschikking per 1 januari 2011, met een scherpere focus op de kerntaak van corporaties;*
- *de structuurvisie “Groei in balans” van de gemeente Laarbeek voor der periode 2010-2020, waarin de gemeente inzet op een migratiesaldo van 0 en het behoud en versterken van de vitaliteit van de vier woonkernen in Laarbeek;*
- *het uitgevoerde woningmarktonderzoek, waarin aangegeven wordt rekening te houden met krimp;*
- *de vorige visitatie, waarin aanbevelingen gedaan worden voor het verbeteren van de governance, de beleidscyclus en de bedrijfsvoering;*
- *en het besluit van het bestuur om de invoering van een 2-lagenstructuur één jaar te vervroegen naar 1 januari 2011.*

Het nieuwe ondernemingsplan laat een accentverschuiving zien van de focus op de volkshuisvestelijke taakstelling naar de agenda van de klant. In plaats van de eigen ambities, worden de klant en de markt meer leidend binnen de volkshuisvestelijke taakstelling van de Woningstichting Laarbeek.

Woningstichting Laarbeek is zeer helder over haar inzet. Ze wil uitsluitend werkzaam zijn in de gemeente Laarbeek en heeft als missie:

Wij willen een optimale bijdrage leveren aan het behouden en versterken van de woon- en leefkwaliteit in de afzonderlijke kernen.  
Dit doen wij in samenwerking met de gemeente Laarbeek en de lokaal werkzame maatschappelijke organisaties. De agenda van de klant staat hierbij centraal.

De vitaliteit van de vier kernen in Laarbeek wordt de belangrijkste opgave voor WSL.

De opsomming van de verschillende doelen uit het nieuwe ondernemingsplan is opgenomen in bijlage 4.

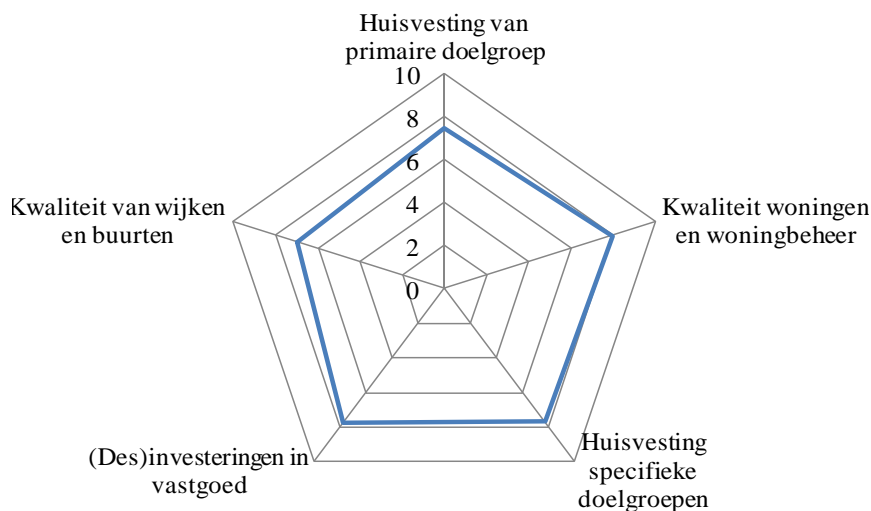
### 3.3 Presteren naar Ambities (PnA): Samenvattende beoordeling

De jaarverslagen en andere interne documenten vormen naast de gegevens uit de externe benchmarks de belangrijkste bronnen voor de prestaties in de verslagperiode. Gekoppeld aan de prestatievelden uit de visitatiemethodiek vormen ze de basis voor de beoordeling van de *Prestaties naar Ambities* en *Presteren naar Opgaven* en *Presteren volgens Belanghebbenden*. De Prestaties naar Ambities en Opgaven worden in detail besproken in bijlage 4.

De visitatiecommissie beoordeelt het Presteren naar Ambities met een 7,6

#### Presteren naar Ambities

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden	Beoordeling (cijfer)
<b>1. Huisvesting van primaire doelgroep</b>	<b>7,5</b>
Beschikbaarheid woningen	9,0
Woningtoewijzing en doorstroming	7,0
Betaalbaarheid	7,0
Bevorderen eigen woningbezit	7,0
<b>2. Kwaliteit woningen en woningbeheer</b>	<b>7,9</b>
Woningkwaliteit	7,3
Kwaliteit dienstverlening	8,0
Energie en duurzaamheid	8,5
<b>3. Huisvesting specifieke doelgroepen</b>	<b>7,7</b>
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte	9,0
Bewoners met een lichamelijke of geestelijke beperking (<65 jr)	7,0
Overige personen die zorg/begeleiding nodig hebben	7,0
<b>4. (Des)investeringen in vastgoed</b>	<b>7,8</b>
Nieuwbouw	10,0
Sloop, samenvoeging	
Verkoop	7,0
Verbetering bestaand woningbezit	7,0
Maatschappelijk vastgoed	7,0
<b>5. Kwaliteit van wijken en buurten</b>	<b>7,0</b>
Leefbaarheid	7,0
Vitale buurten en wijken	7,0
Sociale stijging en emancipatie	
<b>6. Overige/andere prestaties</b>	
<b>Gemiddeld cijfer (gemiddelde over de prestatievelden)</b>	<b>7,6</b>
Passendheid ambities en doelen bij opgaven (volgens commissie: gewicht 0-1)	<b>1,0</b>
<b>Eindcijfer Presteren naar Ambities (gemiddelde)</b>	<b>7,6</b>



### 3.3.1 Huisvesten van de primaire doelgroep

De primaire taak van WSL is het huisvesten van kwetsbare groepen op de woningmarkt van Laarbeek. WSL richt zich niet alleen op de betaalbaarheid van de huur, maar ook op het totaal van de woonlasten. Het woningbezit bestaat eind 2013 voor 84,2% uit kernvoorraad woningen, goedkoop: 11,8% en betaalbaar: 69,4%. Aan middeninkomens tot ca. € 43.000 mag WSL maximaal 10% vrij toewijzen.

Uit het woningmarktonderzoek, dat WSL samen met de gemeente heeft laten uitvoeren, blijkt dat vooral behoefte is aan woningen voor senioren en jongeren en slechts ten dele aan gezinswoningen. Ook is er behoefte aan woningen voor de middeninkomens. Het Strategisch Voorraadbeleid (SVB) is erop gericht woningen te bestemmen voor:

- *toekomstige herontwikkeling naar grondgebonden seniorenwoningen;*
- *liberalisering van de huurprijs;*
- *verkoop aan jongeren onder een MGE koopconcept;*
- *definitieve verkoop.*

Op basis van het SVB wil WSL een kernvoorraad hebben van minimaal 1.540 woningen. Dit aantal komt ook overeen met de woonvisie van de gemeente. Met ruim 1.900 in de kernvoorraad heeft WSL genoeg woningen om de primaire doelgroep te bedienen en is er voldoende ruimte om van een aantal woningen de huur zodanig te verhogen dat ze weer bereikbaar worden voor de middeninkomens tot € 43.000. Ook dit heeft WSL met de gemeente afgesproken.

WSL hanteert een aanbodsysteem waarin rond de 1.000 woningzoekenden zijn ingeschreven. Hiervan is echter maar 65% actief woningzoekende. Afgezet tegen het aantal verhuringen, geeft dit een gemiddelde wachttijd van iets meer dan 2 jaar voor de verschillende doelgroepen. WSL stuurt goed op de kansen van de verschillende doelgroepen en de verschillen in wachttijd zijn niet groot.

WSL maakt bij woningzoekenden onderscheid naar starters t/m 28 jaar, niet-starters en senioren vanaf 60 jaar. Ook statushouders worden zo snel mogelijk aan woonruimte geholpen.

WSL hanteert bij de toewijzing van woningen vermogensgrenzen bij een inkomen tot € 34.229 (2013). Gezinnen met een vermogen groter dan € 300.000 komen niet in aanmerking voor een woning uit de kernvoorraad. Gezinnen met een vermogen tussen de 2 ton en 3 ton kunnen een woning toegewezen krijgen tussen € 574 en € 681.

De leegstand ligt bij WSL iets boven het referentiegemiddelde, maar gezien het grote aantal nieuwbouwopleveringen in de afgelopen jaren is dit niet afwijkend ten opzichte van de referentiegroep. WSL heeft hiermee in de begroting al rekening gehouden.

WSL heeft in haar ondernemingsplan 2010 – 2014 de streefhuur op portefeuille-niveau gesteld op 65% (2010) van de maximaal redelijke huurprijs volgens het woningwaarderingssysteem (WWS). Door de in 2011 doorgevoerde wijziging (schaarstegebieden) in het WWS komt het streefpercentage op 60% uit. In 2013 is dit percentage vanwege de verhuurdersheffing opgetrokken van 60% naar 68% van de maximaal redelijke huurprijs. Hiermee wordt de kernvoorraad van 1.850 woningen behouden. In 2011 ligt de gemiddelde met € 410 op 50,4% van de maximaal redelijke huurprijs. De ontwikkeling van de huurprijs verloopt volgens de ambitie uit het ondernemingsplan.

Bij het huurprijsbeleid houdt WSL rekening met het gemiddelde inkomen per doelgroep. Het doorvoeren van de inkomensafhankelijke huurverhoging in 2013 is echter om technische redenen liggend bij gemeente niet gelukt.

Het verkopen van woningen uit bestaand bezit verloopt conform de begroting. In het ondernemingsplan is de ambitie geuit om door middel van een koopconcept de markt voor starters toegankelijker te maken en om meer differentiatie in eigendomsverhoudingen aan te brengen in de wijken. In 2012 wordt een proef genomen met KoopGarant en zijn de eerste twee MGE woningen verkocht. Voor het jaar 2013 heeft dat acht woningen opgeleverd. In het Strategisch Voorraadbeleid staan in 2011 114

woningen gelabeld voor definitieve verkoop en 442 woningen voor verkoop via een koopconcept. In oktober 2012 worden, op basis van het SVB nog 92 woningen op de verkooplijst geplaatst. Uit de evaluatie van Koopgarant uit 2013 komt naar voren dat dit enkel voor de wijk Regt wordt voortgezet. De 442 woningen die voor verkoop via Koopgarant waren aangemerkt in het SVB, komen hierdoor te vervallen.

WSL heeft haar taakstelling met betrekking tot het huisvesten van de primarire doelgroep in Laakbeek op een zeer goede manier ingevuld. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,5.

### 3.3.2 Kwaliteit van Woningen en Woningbeheer

In het prestatieveld *Kwaliteit van Woningen en Woningbeheer* heeft de visitatiecommissie de uitgaven en investeringen van WSL beoordeeld m.b.t. de prijs/kwaliteit van haar woningbezit in verband met onderhoud, woningverbetering, duurzaamheid en energie. De commissie heeft ook bekeken op basis van welk beleid deze investeringen en kosten gemaakt zijn. Verder heeft de visitatiecommissie de kwaliteit van dienstverlening beoordeeld.

Op de prijs-kwaliteitverhouding scoort WSL goed. Met een gemiddelde huurprijs van 53% van maximaal redelijk zit WSL ver onder het gemiddelde van 66% van de referentiegroep.

De gemiddelde onderhoudsuitgaven liggen op het niveau van de referentiegroep volgens de CiP-rapportage. Wel valt op dat er geen investeringen op energiebesparing geboekt worden, maar tot en met 2012 deel uitmaakten van regulier groot onderhoud. Pas vanaf het energieconvenant met Aedes is de lat hoger komen te liggen, worden er meer inspanningen geleverd en worden de energiebesparende maatregelen apart geboekt.

WSL heeft geen kwaliteitsbeleid voor haar woningbezit vastgesteld. Ook is er geen onderhoudsbeleid. In het SVB heeft WSL wel de navolgende onderhoudsmaatregelen per strategie bepaald. Hierbij is niet gedefinieerd wat regulier, cyclisch of beperkt onderhoud inhoudt.

	Door-exploiteren	In stand houden	Herstructureren	Verkoop
Mutatieonderhoud	regulier	beperkt	beperkt	n.v.t.
Klachtenonderhoud	regulier	regulier	beperkt	regulier
Planmatig onderhoud	regulier	geen/cyclisch	geen	regulier

Op het gebied van energie en duurzaamheid levert WSL een forse prestatie. WSL onderschrijft het Nationaal Convenant Energiebesparing en heeft in 2012 een invoeringsplan Energiebeleid bestaande voorraad opgesteld. Hierin zijn de te nemen maatregelen geïnventariseerd en de financiële gevolgen doorgerekend. Voorwaarde voor de investeringen is echter een minimale levensduur van 15 jaar.

Grootonderhoud en woningverbetering (energiebesparende maatregelen) combineert WSL waar mogelijk met de integrale wijkaanpak. In de wijk De Regt zijn de werkzaamheden al uitgevoerd. In de Voorbeemd zijn deze in 2013 van start gegaan.

Uit het jaarverslag van 2013 blijkt dat WSL al 82% van de woningen op label C of hoger heeft. Zelfs 39% van de woningen heeft een label B of hoger. Volgens het landelijk gemiddelde in 2012 heeft maar 50% van de woningen een label C of hoger.

Voor de nieuwbouw is WSL in 2012 toegetreden tot het Regionaal Convenant GPR gebouw. Hierin is vastgelegd dat alle nieuwbouw minimaal een score 7 moet halen op de thema's energie, gezondheid, milieu, gebruikskwaliteit en toekomstwaarde. Een cijfer 6 komt overeen met de wettelijke eisen uit het bouwbesluit. In 2012 is één nieuwbouwproject opgeleverd met een score van 7,2

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,9



### 3.3.3 Huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen en voorzieningen

WSL staat positief tegenover initiatieven van derden die bijzondere woonvormen willen realiseren. Zowel in nieuwbouw als in bestaande bouw kunnen oplossingen gevonden worden voor het realiseren van bijzondere woonvormen. In de afgelopen vier jaar zijn veel projecten gerealiseerd waarin meer dan 250 woningen voor speciale doelgroepen ontwikkeld zijn.

- *In 2010 zijn 26 appartementen opgeleverd (Merenstein: koop en huur) speciaal voor senioren.*
- *In 2011 zijn 75 appartementen opgeleverd (De Burcht) voor ouderen in samenwerking met De Zorgboog. Ook bevinden zich hier vier kleinschalige groepswooningen voor dementerende ouderen met een indicatie voor verpleeghuiszorg.*
- *In 2012 zijn 56 levensloop bestendige woningen opgeleverd voor senioren in het project Waterpoort.*
- *In 2012 zijn 52 levensloopbestendige appartementen met zorg opgeleverd in het project Zonnetij.*
- *WSL heeft gronden aangekocht voor de ontwikkeling van Moreeshof, waar, samen met de Stichting ORO, 24 wooneenheden/zorgplaatsen worden gerealiseerd voor mensen met een verstandelijke beperking.*
- *In 2012 zijn 42 appartementen opgeleverd in het project De Burcht. Dit zijn appartementen voor mensen met een somatische beperking, Het project is uitgevoerd in samenwerking met De Zorgboog.*
- *Het woonwagencentrum Liesbeek is per 1 januari 2011 in beheer gekomen. Het woonwagencentrum Beek en Donk is in 2013 in eigendom overgedragen aan WSL.*
- *In 2013 zijn 10 levensloopbestendige woningen opgeleverd aan de Hertog Janstraat.*

De prestaties komen overeen met de in het ondernemingsplan opgenomen projecten. Er wordt in omvang van de woningbouwproductie een zeer grote prestatie geleverd. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,7

### 3.3.4 (Des)investeren in Vastgoed

In het ondernemingsplan heeft WSL nieuwbouwambities geformuleerd om in de periode tot 2018 535 woningen te ontwikkelen. In 2012 heeft WSL daarvan al 362 woningen gerealiseerd. In het CiP behaalt WSL in de realisatie-index hiermee een score van gemiddeld 95%.

In 2012 zelf een realisatie-index score van 100%. Deze prestatie ligt ver boven het referentiegemiddelde. De visitatiecommissie ziet dit als een uitstekende prestatie.

Verkoop van woningen is één van de strategieën uit het SVB. Naast definitieve verkoop, verkoopt WSL ook woningen in een verkoopconcept als maatschappelijk gebonden eigendom (MGE).

Op de verkooplijst uit 2008 staan 50 woningen gepland. Het SVB uit 2011 voegt hieraan nog 64 woningen uit het bestaande woningbezit toe. Daarnaast worden 442 woningen gelabeld als verkoopconcept. Deze woningen zouden verkocht worden onder de Koopgarant regeling, maar bij de evaluatie van Koopgarant wordt besloten dit enkel voort te zetten voor de wijk De Regt. In 2012 en 2013 worden verkoopbesluiten genomen voor respectievelijk 90 en 10 woningen.

In 2012 is WSL voor het eerst gestart met het verkopen van woningen onder de KoopGarant regeling voor middeninkomens en zijn in dat jaar de eerste twee woningen verkocht. In maart 2013 is een evaluatie uitgevoerd op het KoopGarant product. De uitkomst daarvan is dat de kortingspercentages zijn aangepast. De verkopen verlopen overigens conform de ambitie en de begroting.

Voor verbetering van het bestaande woningbezit zijn in het SVB 96 woningen gelabeld met 'herstructureren' en 40 woningen met 'opplussen'.

WSL heeft haar positie op maatschappelijk vastgoed grondig herzien en heeft de focus gelegd op woongebouw gerelateerd maatschappelijk vastgoed voor zorg en welzijn. Scholen vallen hier niet meer binnen. In enkele nieuwbouwcomplexen is maatschappelijk vastgoed gerealiseerd ten behoeve van zorg en welzijn.

- *De Burcht: restaurant, multifunctionele ruimte, huiswinkel, jeugdgezondheidszorg,*
- *Zonnetij: Ontmoetingsruimte in het complex.*
- *Waterpoort: Gezamenlijke ruimte.*

De commissie waardeert het (des)investeren in vastgoed met een 8,0

### 3.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten

Integrale wijkaanpak en deelname aan het leefbaarheidsnetwerk zijn beide onderdeel van de ambities in het ondernemingsplan van WSL.

In het leefbaarheidsnetwerk wordt samengewerkt met gemeente, Politie, LEV groep, ViERBINDEN, Bemoeizorg en Stichting Maatschappelijke Opvang.

Voor de integrale wijkaanpak heeft WSL een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de Stichting Welzijn Laarbeek. Deze overeenkomst heeft betrekking op de aanpak van de wijken De Regt en Opstal, waarbij de aanpak in De Regt als pilot wordt gezien. Het doel, verbetering leefbaarheid van de wijk in de breedste zin van het woord, moet bereikt worden door:

- *groot onderhoud van de woningen;*
- *imagoverbetering van de wijk;*
- *verbetering van de fysieke woonomgeving;*
- *vergroting betrokkenheid bewoners bij de wijk en bij elkaar.*

De aanpak van wijk De Regt is in 2011 en 2012 ter hand genomen. De gemeente Laarbeek heeft zich hierbij aangesloten. Het eindresultaat van de wijkaanpak werd door de bewoners gewaardeerd met een 8,3

In 2013 heeft WSL een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de gemeente en ViERBINDEN (voorheen St. Welzijn Laarbeek) met het oog op de integrale wijkaanpak van de Voorbeemd.

Dit inzet van WSL is conform de ambitie en wordt door de commissie gewaardeerd met een 7,0

## **4 Presteren naar Opgaven (PnO)**

### **4.1 Inleiding**

De opgaven van WSL zijn getoetst door de visitatiecommissie aan de hand van de raamafpraak 2013 – 2017 met de Gemeente Laarbeek en de Woonvisies van de gemeente Laarbeek en de regio Eindhoven.

Daarnaast zijn in de beoordeling betrokken de nota “Lokaal Woonbeleid, regionaal gezien”, een scan van de Provincie Brabant ten aanzien van de Woonvisies en de Woningbouwprogramma’s van het Hart van Brabant, het Nationaal Convenant Energiebesparing en SHAERE (Sociale huursector Audit en Evaluatie van Resultaten Energiebesparing).

Uit het bovenstaande blijkt dat er een zeer grote samenhang is tussen de eigen ambities van WSL en de afspraken die WSL en de gemeente met elkaar hebben gemaakt.

### **4.2 De opgaven van Woningstichting Laarbeek**

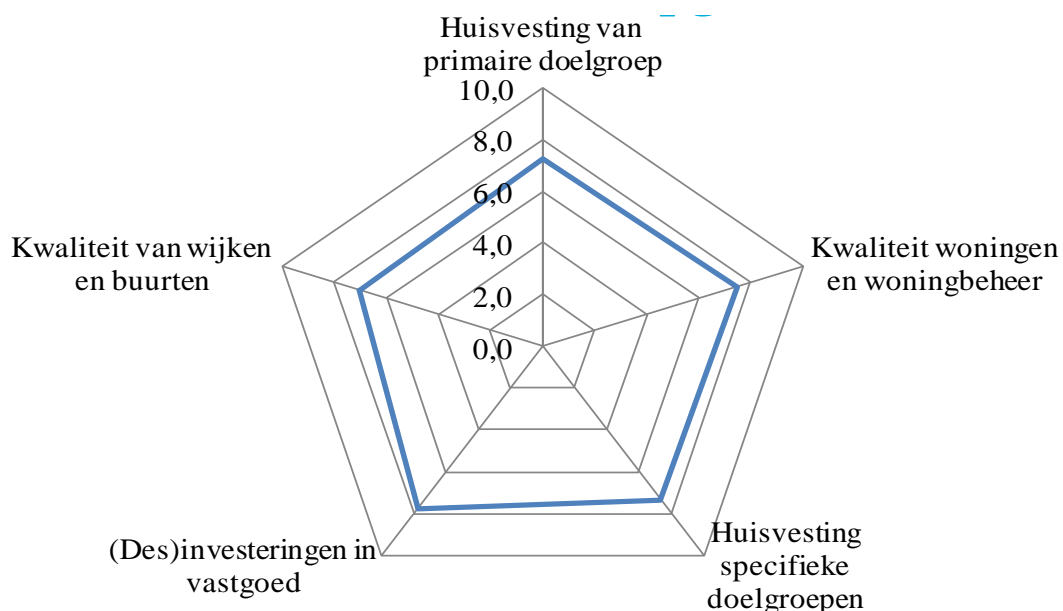
De belangrijkste opgaven van WSL zijn bepaald door de provinciale bevolkings- en woningbehoefteprognose van de provincie en de prestatieafspraken met de gemeente Laarbeek. De opsomming hiervan is opgenomen in bijlage 4.

### 4.3 Presteren naar opgaven (PvO): Samenvattend beoordeling

De visitatiecommissie beoordeelt het Presteren naar Opgave met een 7,4

#### Presteren naar Opgaven

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



### 4.3.1 Huisvesten van de primaire doelgroep

In de raamovereenkomst met de gemeente is vastgelegd dat de actuele provinciale cijfers vertrekpunt zijn voor de omvang van de woningvoorraad. WSL moet op basis van de deze cijfers in 2020 een kernvoorraad hebben van 1.850 woningen. Dat is 20% van de woningvoorraad in Laarbeek. Teruggerekend naar 2013 zijn dit 1.750 woningen. Eind 2012 heeft WSL 1.941 woningen in de kernvoorraad en voldoet daarmee in zeer ruime mate aan deze afspraak.

Leeggekomen woningen worden eerst geharmoniseerd naar streefhuurniveau en dan aangeboden via een aanbodsysteem. Voor de woningtoewijzing hanteert WSL, naast de inkomensnormen van de Rijksoverheid, een eigen aanscherping met betrekking tot het vermogen van een huishouden. WSL heeft hiervoor een regeling opgesteld en de gemeente heeft deze goedgekeurd.

In 2012 ligt het gemiddelde huurprijsniveau van de DAEB woningen op 50,7% van maximaal redelijk, tegen 66,0% van de referentiegroep. In 2013 heeft WSL de streefhuur van 60% naar 68% van maximaal redelijk verhoogd. Hiermee wordt de kernvoorraad van 1.850 woningen behouden. Ook bij de niet-DAEB woningen liggen de huren van WSL zo'n 15 procentpunten lager dan bij de referentiegroep, 69,9% bij WSL tegen 84,3% bij de referentiegroep.

In de gemeentelijke woonvisie komt naar voren dat er extra aandacht nodig is voor woningen voor senioren en jongeren. WSL maakt bij woningzoekenden onderscheid naar starters t/m 28 jaar, niet starters en senioren vanaf 60 jaar. Met de gemeente Laarbeek zijn geen afspraken gemaakt over wachttijden of slaagkansen voor woningzoekenden. Wel heeft de gemeente WSL verzocht om de slaagkans voor jongeren te monitoren. De wachttijden variëren in september t/m november 2013 tussen gemiddeld 11 en 17 maanden voor de verschillende doelgroepen. WSL lijkt voor alle doelgroepen naar gelijke kansen op de woningmarkt te streven. Dit is niet als doel gedefinieerd, maar de prestaties wijzen hier wel op. Ook de afspraak over de toewijzing van woningen aan statushouders wordt goed nagekomen.

Vanwege een groot tekort aan woningen voor middeninkomens zijn ook de middeninkomens doelgroep van beleid. Met de gemeente is afgesproken dat WSL zorgt voor meer woningen voor middeninkomens door bestaande woningen bij mutatie zodanig te harmoniseren dat ze uit de sociale voorraad geraken (liberaliseren). Daarnaast is afgesproken dat er een inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd wordt. In 2013 is dit om technische redenen bij de gemeente niet gelukt.

Om het eigenwoningbezit te bevorderen onder de middeninkomens zijn afspraken gemaakt met de gemeente over verkoop en de inzet van KoopGarant. In het Strategisch Voorraadbeleid uit 2011 staan 114 woningen gelabeld voor definitieve verkoop en 442 woningen voor verkoop via een verkoopconcept zoals KoopGarant. In oktober 2012 worden 92 woningen extra op de verkooplijst geplaatst. In 2012 is WSL, overeenkomstig de afspraak met de gemeente, gestart met de verkoop van woningen onder de MGE constructie KoopGarant. Eind 2013 heeft WSL al 10 woningen onder deze constructie verkocht. Uit de evaluatie van KoopGarant komt naar voren dat alleen in De Regt Koopgarant gaat worden aangeboden. De 442 woningen uit het SVB worden teruggebracht naar 135.

De visitatiecommissie waardeert dit onderdeel met een 7,3

### 4.3.2 Kwaliteit van Woningen en Woningbeheer

#### *Woningkwaliteit*

Volgens het Woonsatisfactieonderzoek uit 2012 geven de bewoners hun woning een krappe 7 en dat is net onder de norm. De norm wordt niet gehaald op de onderdelen isolatie (zowel tegen tocht, kou als geluid), energiezuinigheid en berging en stallingruimte. Voor het overige wordt boven de norm gescoord. De uitgaven aan het onderhoud van de woningen ligt rond het gemiddelde van de referentie-

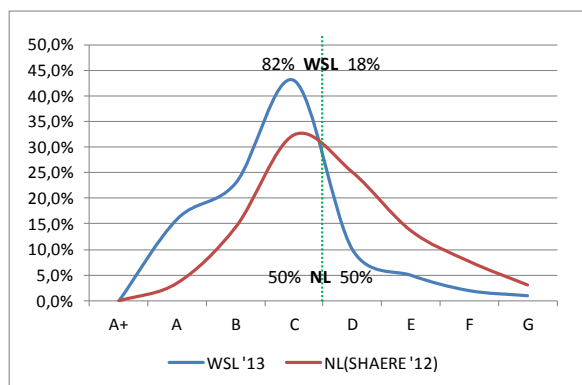
groep. Over de kwaliteit van de uitvoering zijn de bewoners ook tevreden. WSL scoort een 8,0 voor het reparatieonderhoud en een 7,1 voor het overige onderhoud.

#### *Kwaliteit dienstverlening*

WSL heeft het KWH-huurlabel. Dit label geeft de kwaliteit van de dienstverlening aan. Van de 168 woningcorporaties met dit label, staat WSL met een totaalscore van 7,93 op de 45<sup>e</sup> plaats.

#### *Energie en duurzaamheid*

Met de gemeente heeft WSL de afspraak gemaakt dat beleid wordt ingezet om bijdragen van WSL te leveren aan het Nationaal Convenant Energiebesparing (NCE). Hierin is afgesproken dat alle corporatiewoningen in 2020 gemiddeld een energie-index hebben van 1,25 (label B). In december 2012 is het invoeringsplan Energiebeleid bestaande voorraad verschenen. Hierin zijn de maatregelen geïnventariseerd en de financiële gevolgen berekend. Voorwaarde voor de investering is dat het complex nog een minimale levensduur van 15 jaar moet hebben. Vanaf 2013 zijn de maatregelen ook vertaald naar het meerjaren onderhoudsprogramma.



De woningen van WSL scoren goed op de energienormen. Volgens de meting in 2012 heeft 79% van de woningen al een energielabel C of hoger. In 2013 is dit zelfs al opgelopen naar 82%. Het landelijk gemiddelde was in 2012 slechts 50%.

De vergelijking met de doelstelling van het NCE laat zien dat WSL in 2013 al 39% van de woningen op label B of hoger heeft.

De visitatiecommissie waardeert dit onderdeel met een 7,5

### **4.3.3 Huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen en voorzieningen**

WSL levert in de periode 2010 t/m 2013 ruim 250 woningen op voor mensen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte. Deze opleveringen omvatten meer dan 10% van de totale woningportefeuille van WSL, hetgeen een forse prestatie genoemd mag worden. Alleen het project Moreeshof met 24 woningen voor verstandelijk gehandicapte jongeren is nog in ontwikkeling. Hiermee gaat de WSL ook voldoen aan de prestatieafspraken 24 wooneenheden voor mensen met een verstandelijke beperking te realiseren.

Conform de afspraken heeft WSL twee woonwagencentra overgenomen van de gemeente, waarbij 14 nieuwe woonwagens zijn gebouwd en verhuurd.

De visitatiecommissie waardeert dit onderdeel met een 7,3

### **4.3.4 (Des)investeren in Vastgoed**

#### *Nieuwbouw*

De regionale cijfers geven voor Laarbeek een opgaven van 431 in de periode 2010 tot 2015. Hiervan moeten er 151 in het sociale segment worden gebouwd en 280 in het vrije segment. Dat is een nieuwbouwproductie van gemiddeld 86 woningen per jaar. Tot en met 2013 heeft WSL al 374 woningen opgeleverd en loopt daarmee zelfs voor op de opgave.

Met de gemeente is afgesproken dat WSL voldoet aan de normen van het Regionaal Convenant GPR gebouw. WSL is in 2012 toetreden tot dit Convenant en past de eisen toe in alle nieuwbouw. In dit

convenant is afgesproken dat alle nieuwbouw minimaal een score van 7 moet halen op de thema's energie, gezondheid, milieu, gebruikskwaliteit en toekomstwaarde. Een 6 komt overeen met de wettelijke eisen uit het bouwbesluit. In 2012 levert WSL het eerste nieuwbouwcomplex op dat gemeten is met de GPR methodiek en haalt een score van 7,2.

#### *Sloop en samenvoeging*

In het kader van het hele herontwikkelingsprogramma heeft WSL met de gemeente afgesproken het sloopprogramma voor de komende 10 jaar in kaart te brengen. Deze afspraak is nog niet nagekomen.

#### *Maatschappelijk vastgoed*

WSL houdt bij de realisatie van welzijnsvoorzieningen rekening met de centraliteitsgedachte per kern van de gemeente en WSL houdt hiermee rekening bij de invulling van accommodaties.

De visitatiecommissie waardeert dit onderdeel met een 8,5

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

WSL neemt, samen met de gemeente, stichting ORO en Stichting Maatschappelijke opvang, deel aan het leefbaarheidsnetwerk. In de afspraken met de gemeente hebben de wijken De Regt, De Voorbeemd en Opstal de prioriteit gekregen. WSL handelt naar deze afspraken.

De visitatiecommissie waardeert dit onderdeel met een 7,0

## 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. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld bewoners, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen.

Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven over de prestaties van Woningstichting Laarbeek. Het oordeel is verkregen door gesprekken te voeren met belanghebbenden en een uitgebreide enquête onder hen uit te zetten. Met tien belanghebbenden zijn gesprekken gevoerd. Deze belanghebbenden zijn vertegenwoordigers van de Bewonersraad Laarbeek, de gemeente, zorg/welzijnsinstellingen. Dertien externe belanghebbenden hebben de enquête ingevuld.

### 5.1 De belanghebbenden van Woningstichting Laarbeek

Voor WSL is maatschappelijke verankering een belangrijke voorwaarde om effectief te kunnen zijn. Samen met haar belanghebbenden worden de maatschappelijke ontwikkelingen verkend en vervolgens wordt aan de volkshuisvestelijke opgave vorm en inhoud gegeven. WSL is zich bewust van het belang van samenwerking met belanghebbenden. WSL kent de gemeente Laarbeek en de maatschappelijke partners in haar netwerk.

Een van de conclusies uit het visitatierapport uit 2010 is dat er een goede operationele samenwerking bestaat met de belanghebbenden, maar dat de beleidsmatige samenwerking beter zou kunnen. De uitkomsten van de visitatie zijn met de gemeente Laarbeek en de andere belanghebbenden besproken. In de gespreksronde is tegelijkertijd de agenda voor de toekomst opgehaald om mede tot de herziening van het ondernemingsplan te komen. Het nieuwe ondernemingsplan 'Werken aan een vitaal vierluik' 2011-2014 geeft een duidelijk beeld van de maatschappelijke opgave, de doelen die WSL zich stelt en de condities die nodig zijn om het plan te realiseren.

#### *Bewoners*

WSL vindt een goede dialoog met haar huurders heel belangrijk. Dit is formeel geregeld in een samenwerkingsovereenkomst met Bewonersraad Laarbeek. De bewonersraad vertegenwoordigt de belangen van onze huurders en woningzoekenden. In de samenwerkingsovereenkomst is geregeld over welke zaken de bewonersraad door WSL moet worden geïnformeerd, waarover de bewonersraad advies mag uitbrengen en voor welke zaken WSL instemming nodig heeft van de bewonersraad. Bewonersraad Laarbeek krijgt ondersteuning van een consultant van de Nederlandse Woonbond. Er vindt periodiek overleg plaats over de beleidsvoornemens van de woningstichting. De Bewonersraad Laarbeek houdt op haar beurt een Achterbanbijeenkomst, die doorgaans een maal per jaar wordt gehouden. Deze achterbanbijeenkomst stelt op bindende voordracht kandidaten voor voor de Bewonersraad Laarbeek.

Eind 2011 is de notitie 'Beleidskader Participatie' vastgesteld, waarin de wijze is beschreven hoe WSL haar (potentiële) huurders betreft bij het beleid en beheer. Daarbij is uitgegaan van vier resultaatgebieden, te weten: participatie ten aanzien van het beleid, participatie ten aanzien van het beheer, participatie ten aanzien van de ontwikkeling van projecten en producten en participatie ten aanzien van onze dienstverlening. De onderwerpen voor participatie worden beschreven, alsmede de vormen van participatie die daarbij worden gehanteerd. De belangrijkheid van de bewonersraad voor WSL komt mede tot uiting dat de mogelijke fusieplannen vooreerst bij de bewonerscommissie is gemeld, voordat de medewerkers van WSL over deze plannen werden geïnformeerd.



## PARTICIPATIE TEN AANZIEN VAN BELEID

Onderwerpen	Participatievormen
Ontwikkeling van algemeen beleid, zoals: Ondernemingsplan Strategisch voorraadbeleid Verkoopbeleid/ VVE Huurprijsbeleid Onderhoud en woningverbetering	Periodiek woningmarktonderzoek Overleg met bewonersraad Overleg met belangengroeperingen, zoals: SWOL, Platform Gehandicaptenbeleid, Seniorenraad
Ontwikkeling van visies per woonkern	Overleg met dorpsraden Ondersteunen themabijeenkomsten van Vitaal Laarbeek

## PARTICIPATIE TEN AANZIEN VAN BEHEER

Onderwerpen	Participatievormen
Planmatig onderhoud Groot onderhoud/ woningverbetering	Woonsatisfactieonderzoek Huisbezoeken en warme opnames Bewonerscommissies Evaluatie kwaliteit en proces
Wijkaanpak	0-meting Keukentafelgesprekken Bewonersbijeenkomsten Werkgroepen per problematiek Effectmeting
Beheer gemengde complexen (VvE)	Beheercommissie (zie bijlage)

## PARTICIPATIE TEN AANZIEN VAN ONTWIKKELING

Onderwerpen	Participatievormen
Projectontwikkeling	Periodiek woningmarktonderzoek Potentiële gebruikersgroep opbouwen Toetsing door Seniorenraad en PGL Evaluatie product en proces
Productontwikkeling	Toetsing door klantenpanel

## PARTICIPATIE TEN AANZIEN VAN DIENSTVERLENING

Onderwerpen	Participatievormen
Basisdienstverlening zoals voorlichting, inschrijving, verhuur, opzegging, huurincasso, reparatieverzoeken, uitvoering woningonderhoud.	KWH-meting Klachtenprocedure
Serviceteam en serviceplus	Tevredenheidsonderzoek

Woningstichting Laarbeek neemt actief deel aan het Platform Vitaal Laarbeek. Dit is een initiatief van burgers om maatschappelijke ontwikkelingen te bespreken en kennis te delen. Centraal thema is de afbouw van de verzorgingsstaat en de zelfredzaamheid van de burger.

Er is peridiek overleg met de dorpsraden van de vier afzonderlijke kernen. Centraal thema is de volkshuisvestelijke kernvisie.

Klankbordgroepen	
Thematisch	Platform Gehandicaptenbeleid Laarbeek Seniorenraad Laarbeek
Per dorpskern	Dorpsraad Lieshout Zorg om 't Dorp Mariahout Dorpsplatform Aarle-Rixtel Dorpsraad Beek en Donk
Platform Vitaal Laarbeek	Organiseert een paar keer per jaar een themabijeenkomst.

Vanuit haar maatschappelijke verantwoordelijkheid levert WSL met het sponsorbeleid een bijdrage aan de leefbaarheid in de buurten en wijken waar WSL woningen bezit. Sinds 2009 stelt WSL jaarlijks € 5.000,- beschikbaar. In 2013 hebben is het sponsorbeleid aangescherpt. De bestedingsdoelen corresponderen met de maatschappelijke ontwikkelingen en het jaarplan.

### Gemeenten

Voor het werken aan de volkshuisvestelijke agenda van Laarbeek is de gemeente de belangrijkste gesprekspartner. In 2011 heeft WSL samen met de gemeente een woonvisie opgesteld. Deze is in 2012 vertaald naar een Raamafpraak 2013- 2017 die ook door de bewonersraad is ondertekend.

Periodiek overleg wordt gevoerd op wethoudersniveau waarbij de ontwikkeling van de raamafpraak en de voortgang van de diverse projecten centraal staat. Er bestaat inmiddels een verschil van mening over de *overeenkomst voorzieningenclusters* tussen de gemeente en WSL. De gemeente is van mening dat WSL de afspraken niet nakomt, terwijl WSL vindt dat in de huidige marktomstandigheden niet van WSL nakoming van de overeenkomst gevraagd kan worden vanwege de grote financiële risico's. Er is inmiddels overleg gaande om een oplossing van de impasse te bereiken. Dit komt tot uiting in de cijfermatige beoordeling van de gemeente ten aanzien van het onderdelen (*Des-)investerings in vastgoed*, alsmede *realisatie bij overige prestaties* dat voor WSL in beide gevallen een 4,8 opleverde.

Om de lokale woningmarktontwikkelingen in de juiste context te kunnen plaatsen heeft WSL deelgenomen aan de bijeenkomsten van het Samenwerkingsverband Regio Eindhoven met betrekking tot vraagstukken van de regionale woonvisie en woningbouwprogrammering.

Naast het periodieke overleg tussen de directeur-bestuurder en de verantwoordelijke wethouder heeft de voorzitter van de Raad van Commissarissen samen met de bestuurder jaarlijks een overleg met het college van B&W.

### Zorg/welzijnsinstellingen

WSL heeft met diverse instellingen, waaronder Stichting ORO, de Zorgboog, Regionaal Autisme Centrum, Stichting Maatschappelijke Opvang Helmond e.o. afspraken over het huisvesten van cliënten. Met ViERBINDEN, Savant Zorg en LEVgroep heeft WSL een samenwerking op de gebieden welzijn/zorg, zorginfrastructuur en maatschappelijk werk.

Voor de ontwikkeling en realisatie van de projecten is intensief samengewerkt met de Zorgboog, Savant en ViERBINDEN. Het gaat hierbij om de projecten De Burcht en De Oever, Zonnetij en Waterpoort. Bij al deze projecten speelt een adequate inrichting van zorg en welzijn een belangrijke rol. Projecten worden in de ontwerpfase doorgesproken met een toetsingscommissie vanuit de Seniorenraad Laarbeek en het Platform Gehandicaptenbeleid Laarbeek.

Op basis van een samenwerkingsovereenkomst is WSL met ViERBINDEN en de gemeente Laarbeek in 2011 aan de slag gegaan met de integrale wijkaanpak.

Met de realisatie van de ontmoetingsruimten in een aantal complexen biedt WSL haar bewoners meer dan een woning alleen. Samen met De Zorgboog, Savant en SWOL geeft WSL een invulling aan welzijnsarrangementen die ondersteunend werken in de sociale infrastructuur van de bewoners en de

wijk. Uitgangspunt is de scheiding van wonen en zorg, iedere huurder blijft vrij in de keuze van een zorgleverancier.

Woningstichting Laarbeek vormt samen met diverse maatschappelijke instellingen het leefbaarheidsnetwerk. In het overleg met die instellingen vindt praktische afstemming plaats over de aanpak van leefbaarheidsvraagstukken. Eveneens wordt met maatschappelijke instellingen samengewerkt om het project buurtbemiddeling gestalte te geven. Met de politie vindt periodiek overleg plaats over beheersvraagstukken en de integrale wijkaanpak.

### *Collega-corporaties*

Woningstichting Laarbeek is de grootste corporatie in de gemeente Laarbeek. Er is samenwerking met andere corporaties ten aanzien van organisatie en de behandeling van geschillen. In september 2011 is de regionale geschillencommissie geïnstalleerd. De commissie behandelt geschillen tussen huurders en de woningcorporaties Peelrand Wonen Boekel, Stichting Goed Wonen Gemert, Bergopwaarts Deurne en Woningstichting Laarbeek.

### *Communicatie*

Het infoblad 'Gewoon' wordt verspreid onder huurders, woningzoekenden en relaties met een vaste rubriek van Bewonersraad Laarbeek. Er waren in 2013 twee nieuwsbrieven: 'Regteropaf' informeert de bewoners van wijk De Regt in Beek en Donk en andere betrokkenen over de wijkaanpak. 'De Voorbeemd' is begin 2013 gestart met informatie over de wijkaanpak in De Voorbeemd. .

Begin 2013 een werkgroep opgezet om de website te vernieuwen. Al snel bleek dat de website niet los kan worden gezien van een totaal informatieplan. In 2013 is, voortbordurend op de nieuwe vormgeving van het infoblad, gestart met de vernieuwing van de website, die in 2014 gereed dient te zijn.

## **5.2 Presteren volgens belanghebbenden: samenvattend oordeel**

WSL 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.

### Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH-huurlabel)

WSL streeft naar een goed niveau van dienstverlening en wil tevreden klanten. Daarom laat WSL haar dienstverlening meten door het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH).

Woningstichting Laarbeek is in 2010, 2011 en 2012 gecertificeerd voor het KWH huurlabel. het laatste label is geldig tot 31 maart 2014. Het KWH-Huurlabel is met ingang van 2012 ingrijpend gewijzigd en inmiddels wordt de kwaliteit van de dienstverlening aan de huurders permanent gemeten. De dienstverlening wordt in 2013 volgens de meting van KWH gewaardeerd op 7,5. In 2012 kreeg WSL een 7,9.

### *Woonsatisfactieonderzoek*

In de periode november 2011-maart 2012 is door WSL een woonsatisfactieonderzoek uitgevoerd onder alle huurders. Met een response van ruim 37% werden 790 enquêtes retour ontvangen, hetgeen door WSL als voldoende representatief werd beoordeeld. Hieruit bleek dat 75% van de huurders tevreden is en een rapportcijfer geeft van 7 of hoger. Het onderzoek bood voldoende houvast om de volgende conclusies te trekken en als prioriteit op te nemen in het jaarplan 2013:

- *verbeteren van de participatie door bewoners door de meetresultaten van het KWH participatielabel serieus te nemen en verder uit te werken;*
- *verbeteren communicatie naar bewoners;*
- *after-sales grootonderhoud, periodiek onderhoud en reparatieverzoeken;*
- *fundamentele discussie over tijdstip en wijze groot onderhoud met behulp van klantenpanel;*
- *stimuleren dat meer huurders rechtstreeks reparatieverzoeken doorbellen naar aannemers;*
- *ten aanzien van de woonomgeving: bewoners stimuleren zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun woonomgeving.*

Volgens de Bewonersraad Laarbeek zou WSL meer aandacht moeten geven aan het uitvoerende niveau: de vormgeving van het directe contact met de huurders, waarbij de communicatie verbeterd moet worden.

#### *Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH-participatielabel)*

Het participatielabel is een instrument om de kwaliteit van bewonersparticipatie te meten. In 2012 is gestart met een nulmeting. Als gevolg van het nipt (0.1 punt) niet halen van het label heeft WSL de bewonersraad en bewonerscommissies gevraagd om mede het 'Beleidskader Participatie' te actualiseren. Dit dient te leiden tot een nieuwe samenwerkingsovereenkomst met de Bewonersraad Laarbeek. Met de bewonersraad is een werkgroep 'communicatie' gestart in vervolg op de ervaringen met groot onderhoudsprojecten

#### *Resultaten uit gesprekken en enquêtes*

Met een aantal belanghebbenden zijn gesprekken gevoerd en zijn vragen gesteld over de prestaties van WSL op de prestatievelden en over de samenwerkingsverbanden met WSL.

Het algemene beeld is dat WSL een goed imago heeft, transparant is en goede contacten met huurders heeft. Door de gemeente wordt de ervaringen met de huidige directeur-bestuurder als goed en open beoordeeld. Weliswaar wordt de communicatie soms als onvoldoende beschouwd met betrekking tot de voorzieningencluster. De gemeente is van mening dat de gemaakte afspraken van jaren geleden over de afname van een aantal grondposities WSL niet adequaat heeft opgetreden. De gemeente vindt dat WSL sneller en daadkrachtiger had moeten acteren, terwijl WSL door de veranderde marktomstandigheden en de slechte economische vooruitzichten van de laatste jaren daarentegen juist met de gemeente oplossingen wilde zoeken. Vanuit de corporatie bestaat het idee dat het belang van het grondbedrijf van de gemeente boven het huisvestingsbeleid gaat. De gemeente Laarbeek heeft 700 arbeidsmigranten, waarvan door de gemeente wordt gemeend dat WSL actiever de behoeften dient te peilen en oplossingen te zoeken. De fusieplannen worden door de gemeente Laarbeek positief beoordeeld. De betaalbaarheid van de woningen zijn volgens de gemeente goed en ook het onderhoud aan het woningbezit wordt eveneens als goed beoordeeld.

Bewonersraad Laarbeek voelt zich met respect behandeld. WSL staat altijd open voor de visies van de bewonersorganisatie en is volledig transparant. Er wordt een grote rol in een goede leefbaarheid van de wijken aan WSL toegedicht. De gesprekken met de corporatie zijn volgens de bewonersraad steeds positief, constructief, goed en duidelijk.

Uit de gesprekken wordt opgemaakt dat WSL en de vertegenwoordigers van de zorg-en welzijnsinstellingen een goede relatie hebben. Zij vinden WSL duidelijk en transparant. De zwakte zit volgens sommigen in de kleine organisatie, waardoor deze kwetsbaar is. WSL reageert nogal eens op actualiteiten. WSL heeft toegevoegde waarde en heeft een 'couleur locale'. Er is sprake van een constructieve samenwerking met WSL, waarbij laatstgenoemde actief met haar belanghebbenden het gesprek ingaat wat proactief wordt beoordeeld. Een kanttekening is gemaakt, dat het scheiden van zorg en wonen een gezamenlijk probleem dient te worden en niet alleen die van de zorg-en welzijnsinstelling. WSL vervult een transparante maatschappelijke rol, die als consequent en consistent wordt beschouwd.

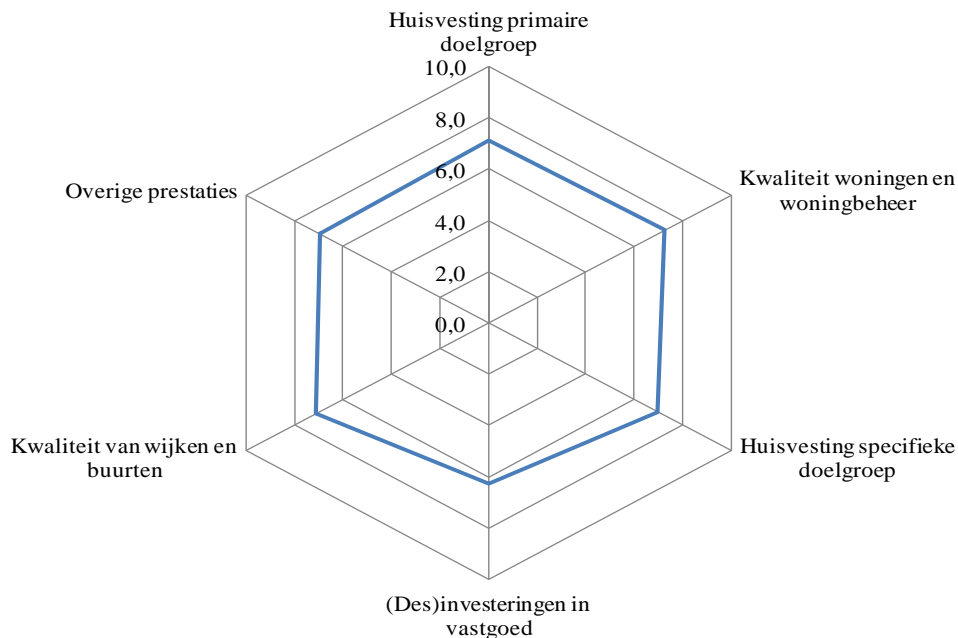
Onder de belanghebbenden is een enquête uitgezet waarbij naast de thema's uit de prestatievelden ook een aantal andere onderwerpen zijn bevraagd op het gebied van communicatie, participatie, samenwerking, realisatie, verantwoording afleggen en actualiteit. Deze zijn samengevat onder de overige/andere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

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

## Presteren volgens belanghebbenden

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden	Beoordeling Belanghebbenden			Gemiddelde score van de belanghebbenden	Eindscore volgens visitatie commissie
	Bewoners en maatschappelijke doelgroepen	Gemeenten	Maatschappelijke en zorginstellingen		
<b>Wegingsfactor belanghebbenden</b>	<b>33%</b>	<b>33%</b>	<b>33%</b>		
1. Huisvesting van primaire doelgroep	7,0	6,7	7,7	7,1	7,1
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,1	7,2	7,5	7,2	7,2
3. Huisvesting specifieke doelgroepen	6,9	6,7	7,2	6,9	6,9
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,7	4,8	7,2	6,3	6,3
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0	7,0	7,3	7,1	7,1
6. Overige/andere prestaties	7,4	6,0	7,4	6,9	6,9
<b>Eindcijfer Presteren volgens Belanghebbenden (gemiddelde)</b>	<b>7,0</b>	<b>6,4</b>	<b>7,4</b>	<b>6,9</b>	<b>6,9</b>

## Beoordeling volgens belanghebbenden



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

*In welke zaken blinkt Woningstichting Laarbeek uit:*

- Duidelijke en open communicatie;
- Goede beheerder en huismeester;
- Open, flexibel en klantgericht;
- Timmert aan de weg;
- Transparantie en duidelijkheid;
- Samenwerking in voorzieningenclusters;
- Komen snel met oplossingen;
- Zoeken gesprek, bereid tot open overleg;
- Goed en informatief periodiek infoblad “Gewoon”;
- Lage huren;
- Laagdrempelig, goed personeel en klantvriendelijk;
- In vertraging;
- Open, vriendelijk, betrouwbaar en toegankelijk;
- Neemt verantwoordelijkheid, is proactief;
- Zorg voor onderkant samenleving.

*In welke zaken blijft Woningstichting Laarbeek achter:*

- Het is geen ‘Laarbeekse organisatie’ meer;
- Weinig ondernemerschap en bereidheid tot partnerschap;
- Zaken werden vanuit WSL benaderd, niet vanuit huurdersperspectief;
- Passende woningen voor jongeren;
- Snelheid en doorpakken;
- Collectief betrekken van bewoners bij renovaties;
- Hulp bij het ontwikkelen en realiseren van nieuwe ideeën en mogelijkheden van de gemeenschapshuizen;
- Overstijgende samenwerking;
- Bereidheid tot aanpakken en flexibiliteit;
- Misschien wel in het bespreekbaar maken van overname vastgoed van zorginstellingen.

### **5.3 Presteren volgens belanghebbenden: Prestaties**

*Huisvesting primaire doelgroep*

De gemiddelde score op dit onderwerp is een 7,1. De zorgpartijen geven met een 7,7 de hoogste score.

*Kwaliteit van woningen en woningbeheer*

Op dit onderwerp is de gemiddelde score een 7,2 . De zorgpartijen geven met een 7,5 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 6,9. Hier liggen de scores van alle belanghebbenden dicht bij elkaar, waarbij de zorgpartijen met een 7,2 het hoogste scoren.

*(Des)investeren in vastgoed*

Hierop haalt WSL een gemiddelde van 6,3. De Gemeente geeft een cijfer van 4,8. De andere partijen scoren een 7,0 of meer.

*Kwaliteit van wijken en buurten*

De gemiddelde score op dit onderwerp is 6,7. Ook hier geeft de Gemeente met een 6,0 de laagste score. De zorg/welzijnsinstellingen geven de hoogste score met een 7,3.

### 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
Wegingsfactor belanghebbenden	100%	33%	33%	33%
communicatie	7,5	7,6	7,3	7,5
participatie en samenwerking	7,0	7,3	6,3	7,4
realisatie	6,4	7,2	4,8	7,3
verantwoording afleggen	6,9	7,6	6,0	7,2
actualiteit	6,7	7,3	5,5	7,4
<b>Totaal</b>	<b>6,9</b>	<b>7,4</b>	<b>6,0</b>	<b>7,4</b>

De uitkomsten van de verschillende groepen belanghebbenden, met uitzondering van de gemeente variëren van 6,0 tot 7,4, waarmee WSL boven de norm scoort. De gemeente geeft met een 6,0 de laagste score. Op het deelonderwerp *communicatie* scoort WSL het hoogst (7,5). Op *realisatie* het laagst (6,4).

## 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*

WSL heeft tot en met 2012 een A1-continuïteitsoordeel van het CFV gekregen. Bij dit oordeel wordt in principe door CFV verondersteld dat alle door de corporatie voorgenomen activiteiten op basis van het vermogen financierbaar zijn. Wel heeft het CFV in haar Toezichtbrief 2013 geconstateerd dat de vertraging in het verkoopproces binnen de projecten Waterpoort en Zonnetij alsmede de ontwikkelingen in de grondposities aanleiding geven om risicominimaliserende maatregelen te treffen voor borging van de financiële continuïteit in de toekomst.

De Toezichtbrief 2013 constateert dat WSL in 2017 onder de grens van de risicobuffer zakt. Dit wordt met name veroorzaakt door de daling van de WOZ-waarde, die tot een extra risico-opslag leidt. Op grond van deze conclusie heeft WSL de volgende maatregelen getroffen; verkoopbevorderende maatregelen, verkoopportefeuille uitbreiden, afnameverplichting van gronden gemeente openbreken, nieuwe investeringen (vooralsnog) uitstellen. Het huurbeleid, het onderhoudsbeleid en het energiebesparingsprogramma worden daarbij ontzien. WSL heeft ten aanzien van het investeringsbeleid risicobeperkende maatregelen getroffen, waarbij investeringen pas doorgang vinden indien voldoende eigen middelen uit verkoop (inclusief grondposities) zijn gegenereerd. Dit is vastgelegd in het investeringsstatuut. De uitvoering van de voorgenomen activiteiten kunnen daarmee voldoende gestuurd worden, waarmee potentiële ondermaatse liquiditeits- en vermogensposities voortijdige voorkomen kunnen worden. Het CFV wordt over de voortgang van het herstel geïnformeerd.

De visitatiecommissie stelt vast dat WSL de afspraken is nagekomen (zoals aanpassing investeringsstatuut, formulering verkoopbevorderende maatregelen met de gemeente).

In 2012 is een stelselwijziging doorgevoerd, waarbij een splitsing is aangebracht tussen sociaal en commercieel vastgoed. WSL heeft ervoor gekozen het sociaal vastgoed en het commerciële vastgoed te waarderen tegen verkrijgingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere (duurzame) waardeverminderingen. De nieuwe waarderingmethodiek leidt ertoe dat in 2011 en 2012 majeure afwaarderingen op het vastgoed hebben plaatsgevonden, die het resultaat nadelig beïnvloedt hebben. Mede als gevolg van het inrekenen van de verhuurdersheffing in de bedrijfswaarde is er sprake van fors negatieve waardeveranderingen op het vastgoed, namelijk € 12,8 miljoen negatief in 2012 ten opzichte van € 3,9 miljoen negatief in 2011. In 2013 weet WSL alweer een waardestijging te presenteren.

Het vastgoedbezit is ingedeeld naar Product Markt Combinaties (PMC's). Tevens is de bedrijfswaarde berekend. De bedrijfswaardeberekening wordt in de jaarstukken 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 vastgoedbezit is ultimo 2013 berekend op € 138,9 miljoen (eind 2012 € 133,1 miljoen) tegenover een totale boekwaarde van € 88,8 miljoen. De bedrijfswaarde was ultimo 2013 derhalve € 50,1 miljoen hoger dan de boekwaarde. Essentieel is dat de bedrijfswaardeberekening laat zien dat WSL op lange termijn een positief resultaat bereikt en de omvang hiervan voldoende is voor haar continuïteit.



CFV heeft in de periode 2009-2012 het solvabiliteitsoordeel jaarlijks vastgesteld op voldoende. CFV concludeert daarmee dat het vermogen op balansdatum groter is dan het voor de corporatie vastgestelde risicobedrag plus vermogensbeklemming. CFV concludeert dat WSL aan haar verplichtingen kan voldoen.

Het Ministerie van Binnenlandse Zaken stelt in haar *Oordeelsbrieven* dat WSL in de periode 2010 t/m 2012 een zodanig financieel beleid en beheer heeft gevoerd dat het voortbestaan, zonder rekening te houden met voorgenomen investeringen en renovaties, door WSL 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 risico waar te nemen, maar dat WSL op basis van aanpassingen van haar investeringsbeleid weer voldoet aan de gestelde CFV-norm. De verhouding marktwaarde en bedrijfswaarde is door het CFV ultimo 2011 bepaald op ruim 219,7% dat aanzienlijk hoger dan de door CFV gehanteerde norm van 150%. Ook 2012 ligt ver boven de CFV-norm.

Dit prestatieonderdeel scoort een **7,0**.

#### *Liquiditeit*

Volgens de normering van het WSW voldoet WSL aan haar kredietwaardigheid. Gedurende de gehele visitatieperiode is WSL 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 leningenportefeuille.

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 bedraagt de vrijgegeven faciliteitsruimte ongeveer € 0.6 miljoen. Dit komt mede door de ruime aanwezigheid van liquide middelen van WSL. WSL geeft in haar dPi aan t/m 2017 (einde prognoseperiode) geen geborgde leningen te zullen aantrekken. Volgens WSW zal een leningsbehoefte wel kunnen opkomen afhankelijk van het gevoerde beleid bij WSL ten aanzien van de afname van grondposities van de gemeente. Aangezien WSL hierover in gesprek is met de gemeente om tot een gefaseerde afname en gedeeltelijk afzien wenst te komen, zal dit gecontroleerd uitgevoerd gaan worden.

Woningstichting Laarbeek voldoet aan de WSW-norm. De operationele kasstromen zijn cumulatief positief met een aflossingsfictie van 2%.

De visitatiecommissie constateert dat de geprognosticeerde liquiditeitspositie van WSL wel een punt van aandacht leek te worden vanaf 2012. Grotendeels veroorzaakt door de stagnerende verkoopcijfers en het ambitieuze ontwikkeltempo van nieuwbouwprojecten. WSL heeft echter door tijdig bijsturen op liquiditeit (zoals het uitstellen van investeringen) deze trend weten te stoppen en ten positieve doen keren. Daarmee is WSL nimmer in de financiële problemen gekomen.

De liquiditeitspositie is gedurende de visitatieperiode op orde en WSL heeft op basis van aanbevelingen van externe toezichthouders (CFV, accountant en WSW) haar beleid adequaat aangepast om in de nabije toekomst nog steeds hieraan te blijven voldoen. Dit onderdeel scoort **7,0**.

#### *Integrale kasstroomcyclus*

De financiële sturing vindt plaats op basis van kasstromen, waarbij een aantal kengetallen benoemd is en waarbij normen zijn gesteld. De (financiële) normen zijn vastgelegd in het investeringsstatuut. In het trendrapport worden jaarlijks de interne en externe risico's geanalyseerd. Deze gegevens worden doorvertaald in het meerjaren transformatieprogramma. Daarnaast worden deze gegevens in de jaarlijks op te stellen meerjarenbegrotingen verder geconcretiseerd en verwerkt.

WSL beschikt gedurende de visitatieperiode over een negatief resultaat in verband met substantiële waardedalingen op haar vastgoed. Echter zonder rekening te houden met deze waardedalingen zijn in de visitatieperiode substantiële positieve kasstromen gerealiseerd.

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 historische kostprijs minus afschrijvingen daalde van 17,4% eind 2011 naar 10,0% ultimo 2012. De daling is het rechtstreekse gevolg van het grote afwaarderingsverlies dat in 2012 geleden is. Ultimo 2013 is de solvabiliteit ten positieve ontwikkeld tot 12,2% en is daling vooralsnog gestopt.

De impact van de herziene Richtlijn voor de jaarverlaggeving en de maatregelen uit het Woonakkoord hebben het vermogen van WSL in 2011 en 2012 hard getroffen. Het beleid van WSL is erop gericht geweest vanaf 2011 niet te bezuinigen op het onderhoudsprogramma en de verbetering ten behoeve van energiebesparing. Wel heeft WSL gebruikgemaakt van de mogelijkheid extra huurverhoging door te voeren en wordt de verkoopportefeuille uitgebreid. De positieve impact is in het jaarresultaat 2013 al zichtbaar.

WSL heeft een rentedekkingsgraad in 2012 van 1,93 en in 2013 van 1,43, net boven de norm van het WSW (1,4).

WSL hanteert een directe rendementseis en stuurt periodiek met de management-, en voortgangsrapportages op deze ratio. Het direct rendement is gesteld op de operationele kasstroom uitgedrukt in een percentage van de marktwaarde in verhuurde staat (70% WOZ-waarde). In de begroting 2013 en jaarrekening 2013 wordt melding gemaakt van een disconteringsvoet van 5,25%. WSL heeft in het investeringsstatuut haar financieel beleid en haar rendementseisen voor haar investeringen geformuleerd. Jaarlijks worden de geactualiseerde bedragen vastgesteld door de Raad. Tevens is de IRR-eis gedifferentieerd naar type vastgoed.. WSL vermeldt in haar jaarstukken een waardering op basis van bedrijfswaarde met toelichting op basis van de grondslagen voor de waarde-bepaling. De waardering van de bedrijfswaarde wordt in de rekenmodellen voor een periode van ten minste 10 jaar gemaakt.

WSL hanteert uitgebreide kasstroomoverzichten op basis van veronderstelde toekomstige risico's. Daarbij kijkt Woningstichting Laarbeek in haar rapportages van de begroting en meerjarenplanning minimaal 6 jaar vooruit. Er zijn gedurende de visitatieperiode 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 getoetst aan de kaders, die in het financieel beleid zijn vastgelegd. Woningstichting Laarbeek voert tevens zogenaamde 'worst-case'-scenario's uit die met de accountant besproken en door hem worden gecontroleerd.

Woningstichting Laarbeek noemt als belangrijkste doelstelling van het financierings- en beleggingsbeleid het beperken van de risico's, zoals:

- *het hebben van een positieve operationele kasstroom;*
- *een ICR van ten minste 1,4 en DSCR van ten minste 1,1 ;*
- *een loan-to-value van maximaal 75%.*

De leningenportefeuille van WSL is zodanig opgebouwd dat de door het WSW gehanteerde norm, een maximaal renterisico van 15 % van de totale leningportefeuille per jaar, niet wordt overschreden.

In 2012 is voor een bedrag van € 2,0 miljoen aan bestaande leningen afgelost en zijn er geen nieuwe leningen aangetrokken. De leningenportefeuille bedroeg per 31 december 2012 € 96,3 miljoen (2011 € 98,4 miljoen). Ultimo 2013 is de leningenportefeuille verder afgenomen tot € 91,8 miljoen. De gemiddelde rentevoet in 2013 was 4,29% (2012: 4,29%).

De WOZ-waarde 2013 van de sociale woningen bedroeg € 331,5 miljoen (2012 € 340,6 miljoen). WSL heeft ultimo 2013 een loan-to-value op basis van de WOZ-waarde van ongeveer 26,9% (2012 LTV WOZ van 25,4%). Als algemene regel stelt WSW dat een corporatie maximaal 50% van de WOZ-waarde aan vermogen kan lenen bij WSW. WSL blijft daar binnen.

De visitatiecommissie is van mening dat de materiële beoordeling van de huidige financiële situatie goed is. WSL heeft grote stappen gemaakt, zeker vergeleken met de uitkomsten van de eerste visitatie en krijgt op basis van periodieke benchmarking steeds betere controle op de kasstroomcyclus. Dit onderdeel scoort een **7,0**.

#### *Totaaloordeel Financiële continuïteit*

Het totaaloordeel op dit onderdeel wordt gemiddeld 7,0 vanwege enerzijds de goede uitgangspositie (CFV, WSW, financiële kengetallen) en anderzijds de materiële beoordeling over de toekomstige financiële situatie.

## **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:

- *Meerjarenondernemingsplan en –begroting;*
- *Jaarplan- en begroting;*
- *Management-, en voortgangs rapportages;*
- *Jaarverslagen en jaarrekeningen met accountantsverklaring;*
- *Periodieke stuurinformatie ten behoeve van het management.*

De interne financiële bewaking van WSL gebeurt ondermeer door toepassing van een planning & control cyclus, begroting, managementrapportages en jaarverslag op basis van *plan, do, check, act*. Ook maakt WSL actief gebruik van meerjarenprognoses voor de doorrekening van verschillende beleidsalternatieven en het genereren van financiële kengetallen. WSL is geen lid van IPD/aeDex corporatie vastgoedindex.

Alle elementen uit de planning- en controlcyclus zijn aanwezig. De uitvoering van het jaarplan en de jaarbegroting wordt gevolgd in de managementrapportages met concrete aandachts- en verbeterpunten voor de opvolgende cyclus..

De managementrapportages zijn gedurende de visitatieperiode 2010 -2013 verder doorontwikkeld en geprofessionaliseerd qua inrichting en methodiek. Deze rapportages worden gemaakt om te verklaren en te verantwoorden en om bij te sturen. WSL geeft een prognose van het resultaat en treft maatregelen die er voor zorgen dat binnen de uitgangspunten van het jaarplan en de jaarbegroting wordt gehandeld. Er worden op periodieke basis voortgangrapportages opgesteld en besproken binnen het MT, waarin actuele ontwikkelingen aan de orde komen als ook monitoring van financiële kengetallen.

De accountant heeft in de visitatieperiode de financiële cijfers van WSL gecontroleerd, alsmede jaarlijks een Managementletter uitgegeven. De accountant heeft steeds een goedkeurende verklaring afgegeven. De accountant heeft in de Managementletter 2011 geadviseerd om de aanpak en uitvoering van de interne controle verder vorm te geven door het opstellen van controleplannen per proces. In 2012 heeft WSL dit advies opgevolgd. De controleplannen kunnen nog verder in kwaliteit toenemen met een meer risicogerichte aanpak. Dat is verder ontwikkeld in 2013. 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. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat WSL de adviezen heeft opgevolgd.

WSL beschikt over een strategisch voorraadbeleid voor haar gehele vastgoedbezit. Samenvattend oordeelt de commissie dat alle elementen uit de planning- en controlcyclus ruim voldoende aanwezig zijn. Er zijn vanaf 2010 aanzienlijke verbeteringen op dit terrein doorgevoerd. De planning en uitvoering zijn voldoende doorontwikkeld en worden nageleefd zoals de voortgang- en management-rapportages en verslagen MT laten zien. Aan de Act uit de PDCA-cyclus wordt uitvoering gegeven. Ook op risico-management zijn grote verbeteringen gemaakt door de uniformering van de processen in handboeken, investeringsstatuten en reglementen.

WSL beschikt over een zelfcorrigerend vermogen en deze zijn lopende de visitatieperiode steeds adequater verankerd in de bestaande planning- en controlcyclus en passend op orde. Gezien de behoorlijke kwaliteitsslagen, zoals de opname van de beleidscyclus, opstellen standaardproces-beschrijving, het investeringsstatuut, het strategisch voorraadbeleid in de afgelopen jaren beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **8,0**.

### Treasury

Bij Treasury worden de volgende elementen getoetst:

- *De corporatie heeft de kasstromen voor de komende tien jaren in beeld en de daaruit voortvloeiende investeringsbehoefte;*
- *De financieringsbehoefte is niet groter dan de som van de beschikbare middelen, waaronder het faciliteringsvolume van het WSW;*
- *Er is een actueel, door de Raad van Commissarissen goedgekeurd treasurystatuut, waarin spelregels zijn opgenomen voor financiële instrumenten;*
- *Er is een treasuryjaarplan geïntegreerd in de begroting en toegelicht in de jaarstukken.*

Het treasurystatuut van Woningstichting Laarbeek heeft de status van een bestuursbesluit en wordt door de Raad van Commissarissen goedgekeurd. In het treasurystatuut zijn de volgende onderdelen voorgeschreven:

- *De hoofdlijnen van het financierings- en beleggingsbeleid;*
- *De bevoegdheden en verantwoordelijkheden ten aanzien van de uitvoering van dit beleid;*
- *De informatievoorziening.*

De uitwerking van het treasurybeleid komt jaarlijks expliciet tot uitdrukking in de financiële meerjarenbegroting (onderdeel treasuryjaarplan). Het treasuryjaarplan plaatst het beleid in een meerjarig perspectief en beschrijft de treasurydoelstellingen voor de tijdsduur van een jaar. Het treasuryjaarplan wordt jaarlijks geactualiseerd als onderdeel van de begrotingscyclus. Het treasuryjaarplan wordt geschreven binnen de kaders van het treasurystatuut.

Woningstichting Laarbeek heeft een treasurycommissie ingesteld, bestaande uit de directeur-bestuurder, teamleider 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. Externe deskundigen (t/m 2012 Atrivé en daarna BDO) brengen periodiek een rentevisie uit aan WSL.

Besluiten worden genomen op basis van de kasstroomprognoses. WSL 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 WSL realistische prognoses maakt, die passen bij deze corporatie.

WSL beschikt niet over derivatenposities en heeft ook geen afspraken gemaakt over rente na conversiemomenten.

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

### Totaaloordeel Financieel beheer

Het totaaloordeel op dit prestatieonderdeel is **7,5**.

### 6.3 Doelmatigheid

Woningstichting Laarbeek heeft een visie vastgelegd en criteria benoemd waaraan de doelmatigheid gemeten kan worden. WSL werkt efficiënt en stuurt actief bij. WSL heeft medio 2013 een SWOT-analyse uitgevoerd. De ontwikkelingen, die vanuit de markt en maatschappij op WSL afkomen, zijn een reden geweest om fundamenteel stil te staan bij de consequenties voor de koers en de positie van de organisatie. De nieuwe inzichten zijn vervolgens vertaald in het jaarplan. WSL geeft in haar jaarplan op hoofdstukken van ‘beleid Laarbeek’, ‘bedrijfvoering’, ‘governance’, ‘beleid richting belanghebbende’ en ‘woningkwaliteit’ een uiteenzetting van de lopende onderwerpen en aandachtspunten. Per dossier wordt de doelstelling, de stand van zaken, planning en risico’s weergegeven.

De visitatiecommissie is van mening dat WSL constant doelstellingen formuleert om de efficiëntie van haar beleid en organisatie steeds verder te vergroten. Zo zal WSL medio 2014 het financieel dashboard afronden, zodat de investeringsvoornemens nog efficiënter en gecoördineerd kunnen worden gestuurd vanuit effecten op kasstroom, vermogen, rendement en risico.

WSL heeft in de visitatieperiode ook blijk van urgentie laten zien in situaties waarbij afwijkingen ten aanzien van geformuleerde doelstellingen geconstateerd werden. Om op middellange termijn weer te voldoen aan de minimale risiconorm, die door het CFV wordt gesteld, heeft WSL vanaf 2012 veel aandacht besteed aan het herstel van haar financiële positie. De nieuwbouwproductie is getemporeerd. Het sturingsprincipe is door WSL gewijzigd van “ja, mits de kasstroom het toelaat” in “nee, tenzij de kasstroom én het vermogen het toelaten” tevens wordt de verkoopportefeuille vergroot.

WSL heeft op adequate wijze aanpassingen aangebracht, waarbij het beleid erop gericht is (vooralsnog) geen aanvullende maatregelen te treffen ten aanzien van onderhoud en energiebesparing. WSL heeft in 2011 de ‘overeenkomst voorzieningencluster’ met de gemeente voor het eerst gewijzigd door de verplichting van de realisatie en exploitatie van de scholen uit de overeenkomst te halen en daarmee teruggebracht tot enkel een afnameverplichting van de gronden. WSL heeft deze overeenkomst enkele jaren daarna voor de tweede maal aangepast met betrekking tot de verplichte grondafname locatie “De Raagten” en de locatie “Wijnkelderweg”. Op basis van huidige marktomstandigheden kon WSL het oorspronkelijke voornemen als vervat in de overeenkomst niet meer realiseren.

Om het financiële risico van de totale projectenportefeuille goed te kunnen inschatten zijn, vooralsnog alle nieuwe investeringsbeslissingen on-hold gezet omdat onzekerheid bestaat over het realiseren van het verkoopprogramma. Aan de hand van de managementrapportage wordt bepaald welk project op grond van prioriteit groen licht kan worden gegeven. 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 van de Raad van Commissarissen-vergadering. Om de investeringsbeslissingen per project te beoordelen, worden fase-documenten opgesteld. De afweging van risico’s en de maatregelen vormen hiervan een vast onderdeel.

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

De huur (DAEB) is gemiddeld 50,7% van de maximaal toegestane huur, bij de referentiecorporaties is dit 66% en landelijk is dat 67,2% (CiP 2013). Periodiek verhoogt WSL de huur van de woningen op basis van inflatie. T/m 2012 was differentiatie op basis van inkomen niet mogelijk. WSL kon derhalve geen gedifferentieerd beleid voeren terzake van de jaarlijkse huurverhogingen voor haar woningbezit. Dit heeft potentiële scheefhuur in de hand gewerkt.

Vanaf 2013 is de regelgeving aangepast met de mogelijkheid van differentiatie op basis van inkomen. WSL 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 onder de lasten bij referentiecorporaties en het landelijke gemiddelde (CiP 2013). De procentuele *afname* van de netto bedrijfslasten (periode 2009 - 2012 ligt bij WSL op 1,5%, terwijl bij de referentiecorporaties nog een stijging van 8,6% waarneembaar was. Landelijk was er sprake van een afname met 0,5%.

De personeelskosten per vhe liggen gemiddeld genomen over de gehele periode iets boven het landelijke gemiddelde en iets onder de referentiecorporaties. WSL beschikte in 2012 over een rato van 130 vhe per fte.

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

Tevens heeft WSL meegewerkt aan het bedrijfslastenonderzoek van BDO. Daaraan hebben 100 corporaties deelgenomen. De onderzoeksresultaten geven eenzelfde beeld, als uit de Cif-cijfers en plaatsen WSL onder het gemiddelde kostenniveau van de benchmark (referentie kleine corporaties tot en met 5.000 VHE). De corporatiesector bezint zich al geruime tijd op het terugdringen van de bedrijfslasten. Concreet worden hierbij in gesprekken de teruglopende bezetting voor projectontwikkeling, het terugdringen van de externe inhuur en het beperken van de ondersteunende functies genoemd.

De doelmatigheid van de reguliere exploitatieopbrengsten- en kosten wordt beoordeeld met gemiddeld een **8,0**.

## 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*

WSL heeft de ambitie de financiële continuïteit te waarborgen, zonder dat dit leidt tot onnodig 'oppotten van geld'. Het geld moet actief beschikbaar zijn voor de maatschappelijke doelen. Woningstichting Laarbeek houdt door periodieke sturing van investeringen haar vermogenspositie in beeld op basis van expliciet verankerde normen voor sturing op risico en rendement, zoals een ICR van minimaal 1,4. Met deze normen wil WSL haar ambitie waarmaken en de financiële continuïteit waarborgen.

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

### *Mogelijkheden*

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

WSL heeft tijdens de onderzochte visitatieperiode een aanzet gemaakt tot verruiming van haar vermogen. Onder de formule *Slimmer Kopen* is in de visitatieperiode een methode ingevoerd om de verkoop van het vastgoedbezit te verhogen. Mede in verband met de huidige economische omstandigheden heeft de regeling nog niet die vlucht genomen, waarop gehoopt werd. Tevens wordt

de verkoopportefeuille bestaande woningen vergroot en zijn ontwikkelposities verkocht c.q. onderhandelingen tot verkoop opgestart.

De visitatiecommissie is van mening dat WSL zich in het verleden aan te veel ontwikkel-, grondposities heeft gecommitteerd. WSL tracht nu op verschillende manieren deze posities te verkleinen. Waar mogelijk wordt de verkoopportefeuille verder verruimd en treedt WSL in overleg met de gemeente om eerder overeengekomen afnameverplichting op grondposities te temporiseren dan wel in het geheel te elimineren. Initiatieven hebben nog niet het gewenste effect gehad. WSL is zich daarvan bewust, maar beseft dat een oplossing op korte termijn niet aanwezig is. De visitatiecommissie ziet hierin wel financiële risico's. Desalniettemin is de visitatiecommissie van mening dat WSL in de huidige marktomstandigheden wel kansen weet te benutten.

Daarnaast onderzoekt WSL 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.

WSL heeft daarvoor in de afgelopen periode meerdere gesprekken gevoerd en is thans in verregaande onderhandeling. WSL heeft daarbij verscheidene externe partijen ingeschakeld om haar te begeleiden en adviseren. Met een fusie denkt Woningstichting Laarbeek een optimalisatieslag te kunnen maken en de operationele kosten door efficiencyvoordelen te verlagen.

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

#### *Maximalisatie*

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

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

De visitatiecommissie heeft op basis van de verstrekte cijfers en begrotingen kunnen vaststellen dat WSL haar vermogen naar behoren heeft ingezet. Door de aanwezigheid van een concrete toetsbare visie en beredeneerde doelstellingen kan worden vastgesteld of de vermogensinzet maximaal ingezet wordt en doelmatig is.

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

#### *Totaaloordeel Vermogensinzet*

Het totaaloordeel op dit onderdeel wordt een **7,0**.

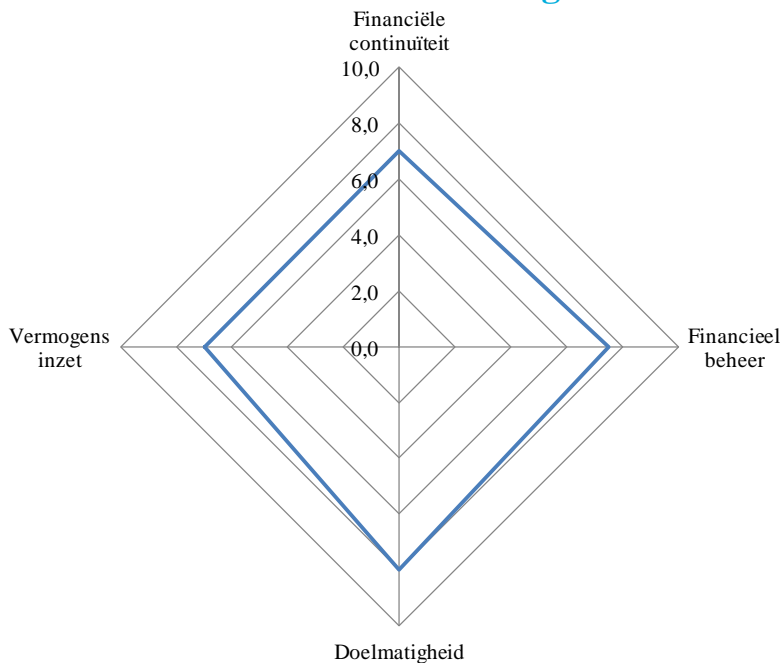
## 6.5 Presteren naar Vermogen: Samenvattende beoordeling

Het totaaloordeel komt uit op een **7,3**.

### Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Beoordeling (cijfer)	Weging	Gewogen eindcijfer
<b>Financiële continuïteit</b>			
Vermogenspositie	7,0	20%	1,4
Liquiditeit	7,0		
Integrale kasstroomsturing	7,0		
<b>Financieel beheer</b>			
Planning- en controlcyclus	8,0	20%	1,5
Treasurymanagement	7,0		
<b>Doelmatigheid</b>			
Doelmatigheid	8,0	20%	1,6
<b>Vermogensinzet</b>			
Visie op vermogensinzet	7,0	40%	2,8
Visie op verruiming vermogen	7,0		
maximale inzet vermogen	7,0		
<b>Eindcijfer voor Presteren naar Vermogen (gewogen gemiddelde)</b>			<b>7,3</b>

### 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 belanghebbendenmanagement.

### 7.1 Beschrijving governance structuur

De bestuurlijke structuur bestaat uit een directeur-bestuurder en een Raad van Commissarissen. Begin 2011 is de heer ir. A.S. Brosens benoemd tot directeur-bestuurder. Met ingang van 2011 is het tweelaags bestuursmodel geïntroduceerd, waarmee aan de eisen is voldaan van de Governancecode. Deze verandering leidde in 2011 tot een gefaseerde vernieuwing van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf personen. De leden worden op grond van de statuten benoemd voor een periode van vier jaar. Een herbenoeming van eveneens vier jaar is mogelijk. De leden ontvangen een vergoeding volgens Honoreringscode commissarissen woningcorporaties van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties. Volgens de samenwerkingsovereenkomst met de Bewonersraad Laarbeek heeft zij het recht om voor twee zetels een bindende voordracht uit te brengen voor de benoeming van twee leden in de Raad van Commissarissen. De bewonersraad heeft dit recht in 2011 geëffectueerd.

Er is een governancereglement die de besturing van de organisatie, de externe legitimatie en het intern toezicht beschrijft. Dit reglement regelt enerzijds de verhouding tussen Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder en anderzijds de verhouding tussen de directeur-bestuurder en het management.

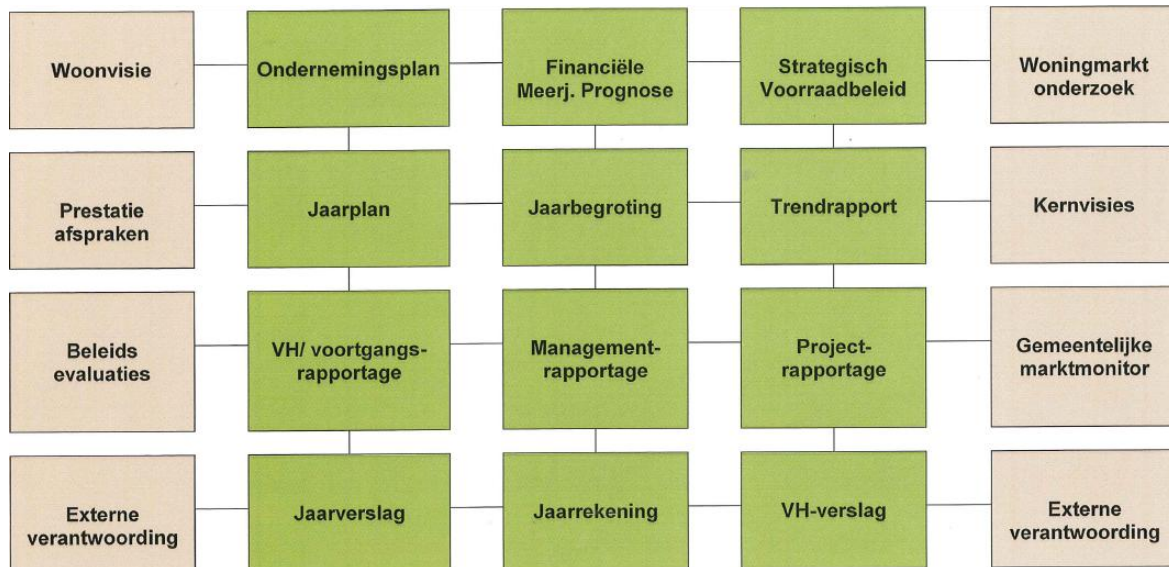
Sinds augustus 2010 heeft WSL een ondernemingsraad (OR). In de jaren 2011 en 2012 is er periodiek overleg geweest met de directeur-bestuurder. Door het vertrek van de OR-voorzitter en een reeds bestaande vacature heeft de OR in 2013 nauwelijks gefunctioneerd en miste daardoor voldoende draagvlak. Inmiddels heeft het personeel actie ondernomen om de OR nieuw leven in te blazen.

### 7.2 Besturing

De besturing van de organisatie van WSL wordt beoordeeld aan de hand van de strategievorming en prestatiesturing. 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).

De besturing van de organisatie is beschreven in het Governancereglement. Voor het aansturen van de organisatie wordt onderscheid gemaakt in een verticale en horizontale sturing. Onder verticale sturing verstaat WSL de planning&control-cyclus geënt op de maatschappelijke prestaties die WSL in haar taakgebied wil uitvoeren. Een en ander met inachtneming van financieel draagvlak en continuïteit. De verticale sturing vindt plaats in het managementteam en in het projectenoverleg en is ingericht op basis van het PDCA-principe. De horizontale sturing vindt vooral plaats in de Stuurgroep Kwaliteitszorg en is gericht op de beheersing en optimalisering van de primaire bedrijfsprocessen en de kwaliteit van de dienstverlening.

## Besturingssysteem Woningstichting Laarbeek



Bron: *Governancereglement 2013*

Het besturingssysteem van WSL is schematisch weergegeven in het *Governancereglement*. De vier lagen geven een beeld van de planning & controlcyclus en de drie groene kolommen vormen het interne besturingssysteem. De linkse kolom is de externe verbinding met belanghebbenden op beleidsmatig niveau en de rechtse kolom is de verbinding naar de markt.

### Plan

Bij dit onderdeel wordt getoetst of WSL kennis van en visie heeft op relevante omgevingsontwikkelingen, risico's (risicoverkenning), de maatschappelijke opgaven en de eigen sterkten en zwakten. WSL maakt op basis hiervan een realistische vertaling van strategische doelen naar tactische doelen en operationele activiteiten. Bij de planvorming betreft zij actief de belanghebbenden en zorgt zij samen met hen voor een gedeelde visie binnen WSL.

De aansturing van de strategie van de organisatie gebeurt door:

- *Ondernemingsplan en Balanced Scorecard voor een periode van vier jaar;*
- *Jaarplan;*
- *Voortgangsrapportages, volkshuisvestelijk en organisatorisch;*
- *Jaarverslag.*

De aansturing van de ontwikkeling van de vastgoedportefeuille gebeurt aan de hand van:

- *SVB met een visie voor de lange termijn;*
- *Tendrapport incl. Transformatieprogramma, medio het kalenderjaar;*
- *Projectrapportage (uitgesplitst in fasedocumenten) met een update voor elke RvC-vergadering;*
- *Volkshuisvestingsverslag met een verantwoording van de doelstellingen, de ontplooiden activiteiten en de gerealiseerde effecten.*

De financiële aansturing gebeurt door:

- *Financiële meerjarenprognose jaarlijks voortschrijdend*
- *Jaarbegroting voor het eerstvolgende jaar;*
- *Managementrapportage tweemaal per jaar na vier en acht maanden;*
- *Jaarrekening.*

WSL heeft haar beleidscyclus duidelijk omschreven. Tevens wordt deze cyclus jaarlijks toegelicht en besproken met de Raad van Commissarissen. In 2011 is het ondernemingsplan *Werken aan een vitaal vierluik* voor de periode 2011-2014 gepubliceerd. Hierin beschrijft het bestuur van de corporatie haar visie op de toekomstige ontwikkelingen en maatschappelijke opgaven.

Gezien de aanhoudende stagnatie op de woningmarkt en de ontwikkeling op politieke gebied heeft WSL haar positie opnieuw bepaald. Om zicht te krijgen op de kansen en bedreigingen, de sterken en zwakten van de organisatie heeft het MT een SWOT-analyse gemaakt, hetgeen voorts is besproken met de Raad van Commissarissen.

WSL betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming zoals is vastgesteld in het *Beleidskader Participatie*. Met het Trendrapport volgt WSL de woningmarktontwikkelingen op de voet en wordt het transformatieprogramma jaarlijks bijgesteld. Het trendrapport wordt besproken met de gemeente Laarbeek en de Bewonersraad Laarbeek.

Regelmatig worden klanttevredenheidsonderzoeken uitgevoerd, zoals het *Woonsatisfactieonderzoek* en de KWH-metingen Huurlabel en Participatielabel.

WSL brengt op gestructureerde wijze de omgevings- en operationele risico's in kaart. In de fasedocumenten en voortgangsrapportages worden daarnaast bij elk project de voortgang en relevante risico's benoemd met de eventuele te nemen maatregelen. Bij het nemen van een investeringsbeslissing voor nieuwbouw of herontwikkeling wordt in het fasedocument iedere overgang naar een nieuwe fase voorafgegaan van een besluit binnen het MT en vervolgens in een voortgangsrapportage gedeeld met de RvC. Tevens is in de visitatieperiode onder begeleiding van een extern bureau (Deloitte) een risicoanalyse gemaakt door de RvC, directie en MT gezamenlijk. Daarbij zijn de woningmarkt, de politieke omstandigheden en project-, en verkoopportefeuille van WSL besproken en tegen het licht gehouden op risicoprofielen, mede in verband met de ingrijpende veranderingen in de vastgoedmarkt en de woningmarkt in het bijzonder.

Woningstichting Laarbeek heeft op basis van marktontwikkelingen een strategische keuze gemaakt om fundamenteel stil te staan bij de consequenties voor de te varen koers en de betekenis daarvan voor de positie van de organisatie. Medio 2013 is op basis van een SWOT-analyse de conclusie getrokken dat het raadzaam is om onderzoek te doen naar fusiemogelijkheden met een andere woningcorporatie. De belangrijkste overwegingen vloeien voort uit de regionalisering van het openbaar bestuur, de versterking van de organisatie met betrekking tot de transformatieopgave van de vastgoedportefeuille en de gevolgen van de Wet Normering Topinkomens. Over een en ander is uitgebreid gecommuniceerd met de Raad van Commissarissen en belanghebbenden.

WSL werkt vanuit een door het bestuur en Raad van Commissarissen goedgekeurd en gedeelde visie. De visitatiecommissie is van mening dat WSL een goed en professioneel planningsproces (inclusief risicomanagement) hanteert, op basis van gewijzigde omstandigheden plannen bijtijds aanpast en dat alles gebaseerd op een door de directie en Raad van Commissarissen in gezamenlijkheid vastgestelde en waar nodig bijgestelde bedrijfsvisie.

De visitatiecommissie waardeert dit onderdeel met een ruime voldoende **7,0**.

#### *Check*

Bij dit onderdeel wordt getoetst of Woningstichting Laarbeek 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.

WSL werkt vanuit een processchema, dat in drie hoofdgangen is onderverdeeld. De eerste vormt de bestuurlijke processen met onderverdelingen op *Strategie en beleid*, *Financieel management* en *Portfoliomanagement*. Deze procesgang is onder paragraaf ‘Plan’ aan de orde gekomen. Het tweede procesgang vormt de ‘Primaire processen’. Binnen de primaire processen worden de dagelijkse activiteiten ten aanzien van de woningvoorraad gecontroleerd en gestuurd, waarbij WSL onderverdelingen maakt in *Transformeren*, *Beheren* en *Verhuren*. Door middel van de ondersteunende processen vanuit ICT, HRM, PR& Communicatie, facilitaire ondersteuning en administrering wordt de uitvoering gecomplementeerd.

De visitatiecommissie is van mening dat WSL de informatievoorziening op orde heeft. De voorgenomen prestaties worden helder vertaald naar meetbare eenheden en in management-, en voortgangrapportages gevolgd en gemonitord. De vertaling van haar plannen van strategisch niveau naar tactisch en operationeel niveau gebeurt naar het oordeel van de commissie voldoende.

Voorts stelt de visitatiecommissie vast dat de rapportages gebruikt worden om afwijkingen met het ondernemingsplan te signaleren. De rapportages zijn vrij uitgebreid en goed visueel ondersteund. Deze worden in de vergadering van de Raad van Commissarissen door de bestuurder toegelicht, besproken en uiteindelijk al of niet na aanpassing goedgekeurd. Uit de managementverslagen blijkt dat WSL constant werkt aan het verder doorontwikkelen van de processen en verbeteren van de monitoring.

Woningstichting Laarbeek verantwoordt haar prestatievelden in haar jaarplannen. De visitatiecommissie is van mening dat WSL het monitoren van werkprocessen, implementatie van jaarplannen, periodieke managementrapportages gedurende de visitatieperiode, zeker vergeleken met de vorige visitatie, heeft geoptimaliseerd.

De commissie constateert dat WSL lopende de visitatieperiode werkt aan het verder professionaliseren van haar organisatie en het optimaliseren van de besturingscyclus (PDCA-cyclus). Het oordeel is daarom ruim voldoende **7,0**.

#### *Act*

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

Woningstichting Laarbeek steekt veel tijd en energie in het verzamelen van informatie en weet dat helder en uitgebreid in verantwoordingsdocumenten vast te leggen. Bij de voortgang van (nieuwbouw) projecten wordt dat zelfs op gedetailleerd niveau 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 behandeld en besproken.

Het ondernemingsplan van Woningstichting Laarbeek wordt door middel van jaarplannen en Trendrapportage geactualiseerd naar aanleiding van actuele ontwikkelingen. Hierdoor kan Woningstichting Laarbeek tijdig haar doelen aanpassen aan gewijzigde omstandigheden. Aan de hand van de jaarplannen en de voortgangs-, management-, en projectrapportages heeft de visitatiecommissie vastgesteld dat doelen bijgesteld worden, indien er afwijkingen zijn geconstateerd. Als voorbeeld dient de voorgenomen fusie-perikelen. Nadat besloten is een fundamentele stap te zetten op weg naar een mogelijke fusie is Woningstichting Laarbeek direct de verkenningsfase opgestart en is in een relatief kort tijdsbestek na consultatie met de Raad van Commissarissen een fusiekandidaat geselecteerd.

De visitatiecommissie constateert dat genomen besluiten door de directeur-bestuurder en Raad van Commissarissen gemonitord worden en over afwijkingen legt het bestuur verantwoording af aan de Raad van Commissarissen.

De visitatiecommissie kent daarom het oordeel ruime voldoende toe **7,0**.

## 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 risicomanagement, hanteert en of Woningstichting Laarbeek de Governancecode toepast.

### 7.3.1. Het functioneren van de Raad van Commissarissen

#### *Open cultuur*

De cultuur binnen de Raad van Commissarissen is open en kritisch. Er worden goede discussies gevoerd met wederzijds respect. Er wordt op een volwassen gecommuniceerd. Ieder kan zijn eigen mening geven en verschillen in opvattingen worden besproken. Voor de directeur-bestuurder is de Raad van Commissarissen een goed klankbord. Door de raad wordt met de directeur-bestuurder gesproken over de strategische en beleidsmatige richting van de woningstichting. In de visitatieperiode is een betere balans tot stand gekomen tussen de financiële vraagstukken/oplossingen, waar naar aanvankelijk de aandacht van de Raad van Commissarissen vooral naar uitging, en de maatschappelijke opgaven/prestaties van de corporatie. Tijdens de vergadering van de Raad van Commissarissen kunnen interne en of externe deskundigen worden geraadpleegd.

#### *Zelfreflectie*

De Raad van Commissarissen evalueert jaarlijks zowel het functioneren van de raad als geheel als dat van haar individuele leden. De Raad geeft blijk van kritische zelfreflectie, waarbij de zelfevaluatie heeft plaatsgevonden op basis van de Governancecode Woningbouwcorporaties.

Met behulp van de evaluatiekaarten en handleiding van de VTW heeft de Raad van Commissarissen medio 2013 met externe begeleiding een zelfevaluatie uitgevoerd. De directeur-bestuurder heeft aan de zelfevaluatie deelgenomen. Van de aandachtspunten die uit de evaluatie naar voren zijn gekomen is een governance-agenda gemaakt. De voortgang van deze agenda wordt door de voorzitter van de raad bewaakt. Ook in 2012 is een zelfevaluatie uitgevoerd. De zelfevaluatie wordt in ieder geval om het jaar begeleid door een externe bureau. Na elke reguliere vergadering van de raad wordt in het bijzonder de rol van de voorzitter en zijn functioneren tegen het licht gehouden.

In 2012 heeft WSL de integriteitscode vernieuwd in een separate gedragscode voor uitsluitend de medewerkers en een integriteitscode voor de gehele organisatie. Voorts beschikt WSL over een klokkenluidersregeling. Deze documenten zijn op de website geplaatst. De zakelijke relaties zijn over de vernieuwde integriteitscode geïnformeerd. In de visitatieperiode zijn geen meldingen gedaan van - mogelijke- integriteitsschendingen. De onderwerpen integriteit en belangenverstrengeling hebben volgens de visitatiecommissie de bijzondere aandacht van de bestuurder en de raad.

#### *Rolopvatting toezichthouder, werkgever en klankbord*

De Raad van Commissarissen van Woningstichting Laarbeek 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. In 2013 is een governancereglement opgesteld met betrekking tot de besturing van de organisatie, de externe legitimatie en het intern toezicht. Dit reglement regelt enerzijds de verhouding tussen Raad van Commissarissen en directeur-bestuurder en anderzijds de verhouding tussen de directeur-bestuurder en het management. De Raad van Commissarissen heeft zelfstandig toegang tot het managementteam. Het governancereglement is op de website van de corporatie geplaatst.

### *Als klankbord/adviesorgaan*

Naast de rol van toezichthouder heeft de Raad van Commissarissen de rol van klankbord voor de directeur-bestuurder. In dit kader wordt over en weer gesproken over de strategische en beleidsmatige richting van organisatie.

### *Als werkgever*

De heer A.S. Brosens is per 1 januari 2011 benoemd tot directeur-bestuurder. Tot 1 april 2011 heeft hij deze rol ad interim vervuld en vanaf 1 april 2011 is hij voor een periode van vier jaar in dienst getreden. Op voorstel van de remuneratiecommissie is door de Raad van Commissarissen een kader vastgesteld dat als leidraad dient bij de evaluatie van het functioneren van de directeur-bestuurder. De jaarlijkse evaluatie-cyclus omvat twee gesprekken waarin planning, voortgang en beoordeling aan de orde komen. Ter voorbereiding spreekt de remuneratiecommissie met het managementteam en de voorzitter van de Ondernemingsraad. De raad heeft tevens overleg met de bewonersraad en de bevindingen worden ook meegenomen in de beoordeling. De arbeidsvoorwaarden zijn vastgesteld overeenkomstig de “Sectorbrede Beloningscode van bestuurders van woningcorporaties”.

### *Samenstelling van de Raad van Commissarissen*

Bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen is rekening gehouden met het principe om verschillende deskundigheden in de raad vertegenwoordigd te hebben. De Raad van Commissarissen heeft in samenwerking met een extern bureau een profielschets opgesteld, waarin de omvang van de raad en samenstelling is weergegeven met betrekking tot de gewenste deskundigheden en competenties. Nieuwe leden van de raad worden geworven op basis van een competentieprofiel via een openbare procedure, die wordt begeleid door een onafhankelijk bureau. Het omschreven profiel past bij de omvang en ingewikkeldheid van vraagstukken en ontwikkelingen in de sector, de regio en het werkgebied van WSL. Om de kwaliteit van het intern toezicht verder te ontwikkelen, is de Raad van Commissarissen lid van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW). In beginsel neemt de voorzitter actief deel aan door die vereniging georganiseerde bijeenkomsten en koppelt de bevindingen terug in de vergadering van de Raad van Commissarissen.

In principe vergadert de Raad van Commissarissen minimaal zes maal per jaar. De raad heeft uit zijn midden een auditcommissie en een remuneratiecommissie ingesteld. Deze commissies komen in beginsel tweemaal per jaar bijeen. Een lid van de Raad van Commissarissen kan maximaal tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben. De raad heeft een rooster van aftreden om zo veel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de Raad van Commissarissen tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden is op de website van de woningcorporatie geplaatst. 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.

Het functioneren van de Raad van Commissarissen wordt door de commissie beoordeeld met een **7,0**.

### 7.3.2 Het toetsingskader

Voor het uitoefenen van zijn taak beschikt de Raad van Commissarissen over een toetsingskader, dat in 2013 in samenspraak met de directeur-bestuurder nader uitgewerkt in het Governancereglement. De volgende toetsingsinstrumenten zijn daarbij voor de raad van belang:

- *Ondernemingsplan;*
- *Balanced Scorecard;*
- *Jaarverslag en jaarrekening;*
- *Jaarplan;*
- *Financiële meerjarenprognose en jaarbegroting;*
- *Risicoanalyses;*
- *Trendrapport;*
- *Strategisch voorraadbeleid;*
- *Managementrapportages;*
- *Projectrapportages (voortgangsrapportage, fasedocumenten);*
- *Governancereglement;*
- *SWOT-analyse.*

Het risicomangement wordt in de kwartaalrapportages behandeld en in het accountantsverslag worden de risicoparagrafen gemonitord met ruime aandacht voor treasury.

De commissie beoordeelt het toetsingskader met een **7,0**.

### 7.3.3 Governancecode

De Governancecode, het Governancereglement, de Integriteitscode, als ook de gedragscode worden door de directeur-bestuurder en Raad van Commissarissen en de organisatie onderschreven. De documenten zijn getekend door het bestuur en de Raad van Commissarissen. WSL heeft de Governancecode, blijkend uit de beantwoording van de checklist van VTW en de visitatiegesprekken volledig toegepast. In de jaarverslagen wordt aangegeven dat Woningstichting Laarbeek nadrukkelijk de Governancecode wenst na te leven.

Op de website van Woningstichting Laarbeek zijn de volgende documenten gepubliceerd:

- *Ondernemingsplan 2011-2014*
- *Governancereglement;*
- *Integriteitscode;*
- *Klokkenluidersregeling;*
- *Jaarverslagen 2012 en 2013;*
- *Jaarplan 2012;*
- *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;*
- *Reactie op de aanbevelingen uit het visitatierapport;*
- *Reglement regionale geschillencommissie.*

De Checklist Governance is door WSL ingevuld met als enige opmerking dat het financieel dashboard op basis van het investeringsstatuut nog niet volledig operationeel is. WSL verwacht op korte termijn tot een volledige implementatie te komen.

Woningstichting Laarbeek laat zich om de vier jaar visiteren, hetgeen in 2010 voor de eerste maal is uitgevoerd. Het visitatierapport, alsmede de reactie van het bestuur en de Raad op de aanbevelingen uit het visitatierapport worden op de website geplaatst. Het rapport met de reactie van WSL zijn besproken met het college van B&W van de gemeente Laarbeek en de Bewonersraad Laarbeek. De maatschappelijke partners zijn schriftelijk over de uitkomst van de visitatie geïnformeerd.

De honorering van de bestuurder is tot stand gekomen op basis van de *Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties* en voldoet daaraan. Tevens hanteert WSL de *Honoreringcode commissarissen*. De honoreringen worden toegelicht in het jaarverslag.

De commissie beoordeelt de toepassing van de Governance als ruim voldoende **7,0**.

## 7.4 Externe legitimatie

Bij dit onderdeel vindt de toetsing plaats of er wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door de belanghebbenden.

Een van de aanbevelingen ten aanzien van de belanghebbenden uit het visitatierapport van KWH uit 2010 was de volgende:

De visitatiecommissie heeft vast kunnen stellen dat Woningstichting Laarbeek goed samenwerkt met deze partijen. Echter ook op dit prestatieveld valt nog een ontwikkelstap te maken door niet alleen op operationeel-uitvoerend niveau, maar vooral op beleidsniveau de samenwerking te zoeken. Elkaars behoeften en ambities kennen, afstemmen over gezamenlijk te behalen doelstellingen en commitment daarover afspreken als ook door middel van evaluaties komen tot leer- en ontwikkelpunten ontbreken tot nu toe.

Volgens deze aanbeveling heeft WSL “de agenda voor de toekomst” opgehaald bij haar belanghebbenden en heeft deze verwerkt in het *Ondernemingsplan 2011-2014 Werken aan een vitaal vierluik*. Met belanghebbenden zijn op een actieve en constructieve wijze samenwerkings-overeenkomsten aangegaan. In de jaarverslagen is een lijst opgenomen van de belanghebbenden van WSL met een overzicht van de overeenkomsten die WSL met haar belanghebbenden heeft gesloten. De belanghebbenden kunnen advies uitbrengen over het jaarverslag, strategie en beleid. Er is periodiek overleg met alle belanghebbenden, waarbij van gedachten wordt gewisseld over de uitvoering van het beleid. WSL geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen. De resultaten van het vorige visitatierapport zijn met de belanghebbenden besproken.

Met de gemeente Laarbeek vindt structureel overleg plaats over woonvisies, prestatieafspraken en de jaarlijkse monitoring daarvan. Daarnaast vindt regelmatig op verschillende niveaus, over verschillende onderwerpen periodiek overleg plaats, zowel bestuurlijk als ambtelijk. Op basis van de Woonvisie zijn afspraken gemaakt op het gebied van de huisvesting, kwaliteit van het woningbezit, nieuwbouw, leefbaarheid en bewonersparticipatie. De Raad van Commissarissen overlegt in principe eenmaal per jaar met het college van B&W.

De bewonersraad spreekt waardering uit voor WSL. Er heerst tussen hen een open en betrokken sfeer. De bewonersraad wordt professioneel ondersteund door de Woonbond. Om de belangen van de huurders goed te kunnen wegen, voert de Raad tweemaal per jaar overleg met de voltallige Bewonersraad Laarbeek. De leden van de raad, die zijn benoemd op voordracht van de huurders, zijn onafhankelijk en functioneren zonder last of ruggespraak.

De commissie beoordeelt de externe legitimatie als goed **8,0**.



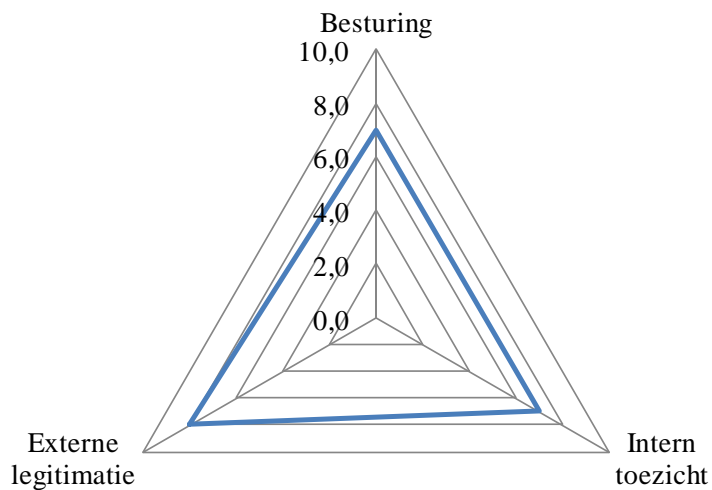
## 7.5 Governance: Samenvattende beoordeling

Het totaaloordeel komt uit op een 7,3

### Governance

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

### Governance



## Bijlagen

### 1. Bronnenlijst

Perspectief/ Ratio	Documenten
<p><b>Presteren naar Ambities (PnA)</b></p>	<p><b>Missiedocument</b> * Deze gegevens zijn opgenomen in het jaarplan en ondernemingsplan</p> <p><b>Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen</b> * jaarplan 2013 * jaarplan 2012 * jaarplan 2011 * jaarplan 2010 * Centraal Fonds Volkshuisvesting, Corporatie in Perspectief 2013 * Centraal Fonds Volkshuisvesting, Samenvatting Corporatie in Perspectief 2013</p> <p><b>Jaarverslagen/jaarrekeningen</b> * jaarverslag 2013 * jaarverslag 2012 * jaarverslag 2011 * jaarverslag 2010</p> <p><b>Plannen:</b> beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan * Ondernemingsplan 2011-2014 * Ondernemingsplan 2009-2010 * Volkshuisvestelijke rapportage * BSC * BSC Integraal schema * Monitor maatschappelijke prestaties</p> <p><b>Volkshuisvestingsverslagen</b> * Jaarverslag 2013 * Jaarverslag 2012 * Jaarverslag 2011 * Jaarverslag 2010 * Managementrapportage Volkshuisvesting 2013</p> <p><b>Strategisch voorraadbeleid</b> * SVB * Trendrapport 2013 * Trendrapport 2012 * Woningmarktonderzoek Laarbeek</p> <p><b>Kernvisies</b> * Lieshout * Mariahout</p> <p><b>Verkoopbeleid eigen bezit</b> * Verkoopbeleid (6)</p>

	<p><b>Eigen woningmarktgegevens en woningmarktanalyses</b></p> <p><b>Interne memo's, beleid inzake volkshuisvesting en intern etc.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Energiebeleid (2)</li> <li>* Herstructurering (2)</li> <li>* Huurbeleid (3)</li> <li>* Kwaliteit dienstverlening (2)</li> <li>* Leefbaarheid (2)</li> <li>* Onderhoud (1)</li> <li>* Sponsorbeleid (2)</li> <li>* Wonen en zorg (2)</li> <li>* Woonruimteverdeling (2)</li> <li>* Asbest (1)</li> <li>* ZAV-beleid (1)</li> </ul>
<p><b>Presteren naar Opgave (PnO)</b></p>	<p><b>Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Woonvisie regio Eindhoven</li> <li>* Regionale Agenda Wonen deel A 2012</li> <li>* Regionale Agenda Wonen deel A 2013</li> </ul> <p><b>Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Woonvisie Laarbeek</li> <li>* Toekomstvisie Laarbeek</li> <li>* Structuurvisie Laarbeek</li> </ul> <p><b>Prestatieafspraken met belanghebbenden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Gemeente</li> <li>* Arbeidsmigranten</li> <li>* GPR Gebouw</li> <li>* Woonwagencentra</li> <li>* Wijkaanpak</li> <li>* Woonbegeleiding</li> <li>* Tweede Kansbeleid</li> <li>* Huur ontmoetingsruimte</li> <li>* Intentieovereenkomst ORO</li> <li>* Leefbaarheidsconvenant</li> </ul> <p><b>Klachtenregeling</b></p> <p>Brochure klachtenregeling</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Proces klachten afhandelen</li> <li>* Reglement regionale geschillencommissie</li> </ul>
<p><b>Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)</b></p>	<p><b>Belanghebbendenregister</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Beleidskader participatie</li> <li>* Ondernemingsplan 2011-2014</li> <li>* Ophalen agenda bij belanghebbenden</li> <li>* Advies Bewonersraad</li> </ul> <p><b>Verslagen van overleg met belanghebbenden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Overleg gemeente Laarbeek 2010</li> <li>* Overleg gemeente Laarbeek 2011</li> <li>* Overleg gemeente Laarbeek 2012</li> <li>* Overleg gemeente Laarbeek 2013</li> <li>* Verslag focusgroepen</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Themabijeenkomst Burgerkracht</li> <li>* Seniorenhuisvesting</li> <li>* Divers periodiek overleg</li> <li>* Terugkoppeling naar belanghebbenden</li> </ul> <p><b>Onderzoeken tevredenheid huurders en andere belanghebbenden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Overleg met bewonerscommissies</li> <li>* Overleg met Bewonersraad Laarbeek 2010 t/m 2013</li> <li>* Rapporten Participatielabel</li> <li>* Samenwerkingsovereenkomst met Bewonersraad</li> <li>* Verslag bijeenkomst klankbordgroep keuze tijdstip G</li> <li>* Resultaten KWH-Huurlabel</li> <li>* Eindrapport Woonsatisfactieonderzoek 2012</li> <li>* Evaluatie Burendag</li> </ul>
<p><b>Presteren naar Vermogen (PnV)</b></p>	<p><b>Publicaties CFV: Corporatie in Perspectief, Continuïteitsoordeel, Solvabiliteitsbrief</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief Analyse 2013</li> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief Analyse 2012</li> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief Analyse 2011</li> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief Analyse 2010</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief 2013 samenvatting</li> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief 2012 samenvatting</li> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief 2011 samenvatting</li> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief 2010 samenvatting</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Continuïteitsoordeel 2009</li> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Continuïteitsoordeel 2010</li> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Continuïteitsoordeel 2011</li> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Continuïteitsoordeel 2012</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Solvabiliteitsoordeel 2009</li> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Solvabiliteitsoordeel 2010</li> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Solvabiliteitsoordeel 2011</li> <li>* Centraal Fonds Volkshuisvesting: Solvabiliteitsoordeel 2012</li> </ul> <p><b>De oordeelsbrieven van de Minister</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* oordeelsbrief 2013</li> <li>* oordeelsbrief 2012</li> <li>* oordeelsbrief 2011</li> <li>* oordeelsbrief 2010</li> </ul> <p><b>WSW: het cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Oordeelsbrieven WSW 2013</li> <li>* Oordeelsbrieven WSW 2012</li> <li>* Oordeelsbrieven WSW 2011</li> <li>* Oordeelsbrieven WSW 2010</li> </ul> <p><b>Jaarrekeningen</b></p>

	<p>* Zie jaarverslagen, 2010, 2011,2012 en 2013</p> <p><b>Meerjarenbegroting en financiële meerjarenraming</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>* Begroting 2013</li><li>* Begroting 2012</li><li>* Begroting 2011</li></ul> <p><b>Managementrapportages, kasstroomberekeningen en bedrijfswaardeberekeningen</b></p> <p><b>Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>* Risicomanagement (3)</li><li>* Brief CFV Toezichtsbrief 2013</li><li>* Managementrapportages 2013-2012-2011-2010</li></ul> <p><b>Managementletters van de accountant</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>* Managementletter 2009</li><li>* Managementletter 2010</li><li>* Managementletter 2011</li><li>* Managementletter 2012</li></ul> <p><b>Verslagen en brieven van accountant</b></p> <p>Accountantsverslagen 2012 Accountantsverslagen 2011 Accountantsverslagen 2010</p> <p><b>Eigen stukken betreffende financiële sturing en efficiency</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>* Investeringsstatuut</li><li>* Aandachtspunten Auditcommissie jaarrekening 2012</li></ul> <p><b>Documenten over na te streven maatschappelijk rendement</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>* Maatschappelijk Vastgoed 2011</li></ul> <p><b>Documenten over het functioneren van de interne organisatie en efficiëncy</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>* Managementletters accountant</li></ul> <p><b>Treasurystatuut en -jaarplan</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>* Treasury 2012-2013</li></ul>
--	---

<b>Governance</b>	<p><b>Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Besturingssysteem</li> <li>* P&amp;C-cyclus 2011, 2012, 2013</li> <li>* Processchema</li> </ul> <p><b>Documenten over toezicht inclusief notulen vergaderingen Raad van Commissarissen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Notulen van de vergadering van de Raad van Commissarissen 2013</li> <li>* Notulen van de vergadering van de Raad van Commissarissen 2012</li> <li>* Notulen van de vergadering van de Raad van Commissarissen 2011</li> <li>* Notulen van de vergadering van de Raad van Commissarissen 2010</li> <li>* Functiebeschrijving directeur-bestuurder</li> <li>* Functiewaardering directeur-bestuurder</li> </ul> <p><b>Agenda's Raad van Commissarissen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Agenda's 2013</li> <li>* Agenda's 2012</li> <li>* Agenda's 2011</li> <li>* Agenda's 2010</li> </ul> <p><b>Besluitenregisters Raad van Commissarissen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Besluitenregister 2013</li> <li>* Besluitenregister 2012</li> <li>* Besluitenregister 2011</li> </ul> <p><b>Notulen vergaderingen/verslagen Managementteam</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Notulen MT 2013</li> <li>* Notulen MT 2012</li> <li>* Notulen MT 2011</li> <li>* Notulen MT 2010</li> </ul> <p><b>Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Reglement Raad van Commissarissen</li> <li>* Statuten</li> <li>* Profielschets RvC,</li> <li>* Klokkenluidersregeling</li> <li>* Integriteitscode</li> <li>* Gedragscode</li> <li>* Verslag Zelfevaluatie 2013</li> <li>* Checklist Governancecode</li> <li>* Verslag Remuneratie 2012-2011</li> </ul> <p><b>Overige documenten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* In het kader van fusieverkenning: Omgevingsanalyse en SWOT-analyse</li> <li>* Visitatierapport I en II</li> <li>* Reactie WSL op aanbevelingen</li> <li>* HRM-cuclus</li> <li>* Organogram</li> <li>* Procuratieregeling</li> <li>* INK – positiebepaling</li> <li>* Arbo-beleidskader</li> </ul>
-------------------	---

## 2. Lijst van geïnterviewde en geënquêteerde personen en belanghebbenden

### *Directeur-bestuurder:*

De heer A.S. Brosens

### *Raad van Commissarissen:*

Mevrouw G.M. Boon \* Voorzitter  
Mevrouw C.F.H. Grootjen \* Lid

### *Woningstichting Laarbeek:*

Mevrouw M. Berghuis \* Teamleider Wonen  
De heer R. Van Zon \* Teamleider Financiën  
De heer A. Verhagen \* Teamleider Vastgoed

### *Belanghebbenden:*

De heer F.P.A.C. van Zeeland \* Gemeente Laarbeek, wethouder Ruimtelijke Ordening c.a.  
De heer J.H. Vereijken \* Gemeente Laarbeek, wethouder Financiën en Economische Zaken  
De heer J. Van den Berg \* Gemeente Laarbeek, beleidsadviseur  
De heer B. Van Liempd \* Gemeente Laarbeek, beleidsadviseur  
De heer E. Baks \* Bewonersraad Laarbeek  
De heer H. Tegels \* Woonbond  
De heer P. Kuijs \* Directeur Welzijn ViERBINDEN  
De heer T. Borghs \* Raad van Bestuur De Zorgboog  
Mevrouw P. De Regt \* Directeur De Zorboog  
De heer J.J.J. Heling \* Raad van Bestuur Savant

### *Geënquêteerden:*

De heer W.J.G. Damen \* Voorzitter Seniorenraad Laarbeek  
Mevrouw G. Aarts-Rooijackers \* Zorg om het Dorp  
Mevr. H. Bevers-van den Baar \* Dorpsraad Lieshout  
Mevrouw W. Rooyackers \* Dorpsraad Beek en Donk  
De heer P. Verschuuren \* Stichting Dorpsplatform Aarle-Rixtel  
De heer B. Hendriks \* Stichting Maatschappelijke Opvang Helmond e.o.  
De heer J.H.J.G.M. Roelofs \* Stichting ORO

### 3. Ambities en Opgaven

#### De ambities

Het nieuwe ondernemingsplan laat een accentverschuiving zien van de focus op de volkshuisvestelijke taakstelling naar de agenda van de klant. In plaats van de eigen ambities, worden de klant en de markt meer leidend binnen de volkshuisvestelijke taakstelling van de Woningstichting Laarbeek.

Woningstichting Laarbeek is zeer helder over haar inzet. Ze wil uitsluitend werkzaam zijn in de gemeente Laarbeek en heeft als missie:

Wij willen een optimale bijdrage leveren aan het behouden en versterken van de woon- en leefkwaliteit in de afzonderlijke kernen.  
Dit doen wij in samenwerking met de gemeente Laarbeek en de lokaal werkzame maatschappelijke organisaties. De agenda van de klant staat hierbij centraal.

De vitaliteit van de vier kernen in Laarbeek wordt de belangrijkste opgave voor WSL.

De doelen die WSL stelt omvatten vier thema's. Elk thema bevat meerdere onderwerpen.

De thema's zijn:

- *Werken aan de agenda van Laarbeek;*
- *Werken aan de agenda van de klant*
- *Werken aan kwaliteit en energiebesparing;*
- *Werken aan samenwerking met de belanghebbenden*

Binnen deze thema's zijn de volgende onderwerpen benoemd:

#### *Werken aan de agenda van Laarbeek*

- *Met het vooruitzicht op krimp wordt het behouden en versterken van de vitaliteit van de vier kernen de belangrijkste opgave voor de komende jaren*
- *zorgen dat ouderen zo lang mogelijk in hun woonkern kunnen blijven wonen (nieuwbouw taakstelling);*
- *zorgen voor een goede afstemming van welzijnsaccommodaties in ouderencomplexen;*
- *uitgangspunt voor de primaire doelgroep is een kernvoorraad van 1.540 woningen*
- *zorgen dat jongeren/starters bij voorkeur in hun woonkern een woning vinden;*
- *zorgen voor adequate maatschappelijke voorzieningen per woonkern*
- *realiseren van leefbare woonkernen;*
- *Daar waar het woongenot onder druk staat, mogen onze bewoners verwachten dat wij al het mogelijke doen om dit te verbeteren. Dit doen we in samenwerking met andere maatschappelijke instanties.*
- *Samenwerking met en uitbouw van het leefbaarheidsnetwerk;*
- *Optimaliseren van integrale wijkaanpak (De Regt, De Voorbeemd en Opstal);*
- *Uitvoeren van het woningbouwprogramma van de gemeente Laarbeek binnen de kaders van de kaders van provincie Noord-Brabant en het samenwerkingsverband Regio Eindhoven*
- *samen met de gemeente een verantwoorde Woonvisie ontwikkelen op productie versus krimp;*
- *samen met De Zorgboog hun programma voor seniorenhuisvesting realiseren in de woonkernen;*
- *samen met initiatiefgroepen projecten realiseren voor bijzondere doelgroepen;*
- *optreden als achtervang voor starters die een CPO project willen realiseren;*
- *het verwerven van grote uitbreidingslocaties voor de ontwikkeling van sociale huur/koop;*
- *met de gemeente prestatieafspraken maken over het ontwikkelprogramma tot 2018;*



### *Werken aan de agenda van de klant*

- *huisvesting primaire doelgroep;*
- *projecteren van deze kernvoorraad op senioren- en jongerenwoningen;*
- *de focus verleggen van huurprijs naar woonlasten;*
- *het streefhuurpercentage differentiëren naar kwaliteitsverschillen, marktpotentie in relatie tot de kernvoorraad*
- *energetische verbetering van de woning rechtvaardigt een huurverhoging, maar wel zodanig dat de bewoners er in woonlasten op vooruit gaan.*
- *huisvesting van bijzondere doelgroepen;*
- *het realiseren van bijzondere woonvormen;*
- *overname van de de woonwagencentra van de gemeente in Lieshout en Beek en Donk;*
- *elk half jaar afspraken maken met de gemeente over het huisvesten van vergunninghouders*
- *samen met co-makers invulling geven aan welzijnsarrangementen die ondersteunend zijn naar de sociale infrastructuur van de bewoners van de wijk;*
- *invoering van een koopconcept;*
- *opzetten van een serviceteam voor kleine diensten die buiten de reparatieverzoeken vallen;*
- *kwaliteitsverbetering dienstverlening;*
- *sluiting van het kantoor in Beek en Donk;*
- *het behouden van het KWH-huurlabel;*
- *installatie van een regionale klachtencommissie;*
- *visie ontwikkelen met het oog op de vergroting van de invloed van de klant/belanghouder*
- *behalen KWH-participatielabel;*
- *uitvoeren van een woonsatisfactieonderzoek;*
- *huisbezoeken organiseren een jaar vooraf gaande aan groot onderhoudsprojecten;*

### *Werken aan kwaliteit en energiebesparing*

- *onderzoek naar herontwikkeling*
- *planmatige aanpak van 10 complexen in verband met einde van de technische levensduur;*
- *aanpak groot onderhoud en verbetering;*
- *vergroten grip op kosten van groot onderhoud ;*
- *verbetering rendementen op de investeringen;*
- *weken aan energiebesparende maatregelen;*
- *inventarisatie van de energieprestatie van het totale woningbezit en inschatting van de investering benodigd voor het Convenant Energiebesparing Corporatiesector;*
- *koppelen energiebesparingstrajecten aan projectmatige of planmatige werken*
- *beheer maatschappelijk vastgoed;*
- *focussen op collectieve ruimten voor welzijnsactiviteiten in eigen woongebouwen.*

### *Werken aan samenwerking*

- *ten behoeve van de interne organisatie;*
- *in verband met het werken aan een nieuwe governancestructuur;*
- *verbeteren en optimaliseren samenwerkingsverbanden;*
- *professionalisering van de bedrijfsvoering;*
- *realiseren maatschappelijke verankering;*
- *geven van meer vorm en inhoud aan beleidsprocessen in samenspraak met belanghouders;*

## De opgaven

De opgaven van WSL zijn vastgelegd in de prestatieafspraken met de gemeente.

### *Provinciale bevolkings- en woningbehoefteprognose 2012*

- de actuele provinciale cijfers zijn vertrekpunt voor het maken van prestatieafspraken op lange termijn;

### *Marktstrategie*

- de behoefte aan seniorenwoningen wordt grotendeels ingevuld door (vervangende) nieuwbouw op inbreidingslocaties;
- de behoefte aan jongerenhuisvesting wordt mede gerealiseerd door doorstroming in de bestaande sociale voorraad. Deze doelgroep komt ook in aanmerking voor grondgebonden woningen;
- in uitlegebieden worden betaalbare woningen in huur en koop gerealiseerd voor jongeren;

### *Herontwikkelingsprogramma*

- WSL gaat voor medio 2013 het sloopprogramma voor de komende 10 jaar in kaart brengen
- herontwikkeling door WSL op inbreidingslocaties tbv grondgebonden seniorenhuisvesting krijgt prioriteit in de toedeling van contingenten;

### *Doelgroep van beleid qua inkomen*

- huishoudens met een laag inkomen en met een middeninkomen zijn doelgroep van beleid;

### *Behoud kernvoorraad*

- WSL houdt een kernvoorraad beschikbaar van minimaal 20% van de gemeentelijke woningvoorraad. Afgezet tegen de provinciale prognose van 9.255 woningen in 2020 is de minimale kernvoorraad 1.850 in 2020.
- ten behoeve van jongeren tot 23 jaar houdt WSL kleine woningen met 1 of 2 slaapkamers beschikbaar in het goedkope segment;

### *Huisvesting middeninkomens*

- WSL zorgt voor voldoende geliberaliseerde huurwoningen;
- WSL introduceert begin 2012 voor de middeninkomens het product KoopGarant;
- bij mutatie wordt de huurprijs opgetrokken naar streefhuurniveau;
- WSL zal onderzoeken of voor nieuwbouw koopwoningen het financieringsproduct starterslening of startersrenteregeling ingezet kan worden voor de secundaire doelgroep;

### *Huurprijsbeleid*

- zodra regelgeving beleidsruimte biedt, wordt ook bij scheefwonen de huurprijs extra verhoogd tot streefhuurniveau;

### *Statushouders*

- de taakstelling voor statushouders wordt in goed overleg voor 100% uitgevoerd;

### *Woonwagenbewoners*

- WSL neemt de woonwagenlocaties in Lieshout en Beek en Donk over;

### *Integrale wijkaanpak*

- integrale wijkaanpak in de wijken De Regt, De Voorbeemd en De Opstal;

#### *Welzijn- en zorgvoorzieningen*

- voor complexen die geschikt zijn voor ouderen met ambulante zorg zal bij de woningtoewijzing voorrang worden gegeven aan CIZ geïndiceerden;
- WSL gaat samen met Stichting ORO een woonvoorziening voor 24 gehandicapte jongeren realiseren;
- gemeente en WSL spreken af dat bij nieuwe initiatieven vanuit de markt, de haalbaarheid vanuit een positieve grondhouding wordt onderzocht;

#### *Maatschappelijk vastgoed*

- de gemeente voert ten aanzien van welzijnsvoorzieningen een centraliteitsgedachte per kern. WSL houdt bij de invulling van haar accommodaties hiermee rekening;

#### *Leefbaarheid*

- continuering van het leefbaarheidsnetwerk;

#### *Kwaliteit nieuwbouw*

- het convenant GPR Gebouw wordt bij alle nieuwbouwprojecten toegepast;

#### *Woningverbetering*

- WSL zet beleid in op het realiseren van haar bijdrage aan het Nationaal Convenant Energiebesparing, werkt haar beleid hierop uit en berekend het investeringsvolume.

## 4. Overzicht Presteren naar Ambities (PnA) en naar Opgaven (PnO)

GEREALISEERDE PRESTATIES	PRESTEREN NAAR AMBITIES	Cijfer	PRESTEREN NAAR OPGAVEN	Cijfer
--------------------------	-------------------------	--------	------------------------	--------

<b>4.1 Huisvesting primaire doelgroep</b>																																																																										
<b>Beschikbaarheid woningen</b>																																																																										
<b>Kernvoorraad(beleid)</b>																																																																										
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Prijsklasse woningvoorraad</th> <th colspan="4"></th> <th colspan="2">perc. '12</th> </tr> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>corp</th> <th>ref</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Goedkoop</td> <td>413</td> <td>397</td> <td>372</td> <td></td> <td>16,7</td> <td>7,1</td> </tr> <tr> <td>Betaalbaar</td> <td>1.509</td> <td>1.592</td> <td>1.569</td> <td></td> <td>70,5</td> <td>67,3</td> </tr> <tr> <td><b>Totaal kernvoorraad</b></td> <td><b>1.922</b></td> <td><b>1.989</b></td> <td><b>1.941</b></td> <td><b>-</b></td> <td><b>87,2</b></td> <td><b>74,4</b></td> </tr> <tr> <td>Duur &lt; huurtoeslaggrens</td> <td>48</td> <td>59</td> <td>210</td> <td></td> <td>9,4</td> <td>22,3</td> </tr> <tr> <td>Duur &gt; huurtoeslaggrens</td> <td>51</td> <td>63</td> <td>75</td> <td></td> <td>3,4</td> <td>3,3</td> </tr> <tr> <td><b>Totaal</b></td> <td><b>2.021</b></td> <td><b>2.111</b></td> <td><b>2.226</b></td> <td><b>-</b></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Prijsklasse woningvoorraad					perc. '12		2010	2011	2012	2013	corp	ref	Goedkoop	413	397	372		16,7	7,1	Betaalbaar	1.509	1.592	1.569		70,5	67,3	<b>Totaal kernvoorraad</b>	<b>1.922</b>	<b>1.989</b>	<b>1.941</b>	<b>-</b>	<b>87,2</b>	<b>74,4</b>	Duur < huurtoeslaggrens	48	59	210		9,4	22,3	Duur > huurtoeslaggrens	51	63	75		3,4	3,3	<b>Totaal</b>	<b>2.021</b>	<b>2.111</b>	<b>2.226</b>	<b>-</b>			<p>WSL heeft in het strategisch voorraadbeleid de ambitie om t/m 2014 een kernvoorraad te hebben van minimaal 1.540 woningen.</p> <p>Score 1.941/1.540 = 126%; cijfer volgens tabel: 9</p>	9	<p>In de raamovereenkomst met de gemeente is opgenomen dat de provinciale cijfers het vertrekpunt voor de prestatieafspraken zijn. Voor de lange termijn geven deze cijfers een groei van de woningvoorraad naar van 8.461 (2009) naar 9.255 woningen in Laarbeek (2020). De afspraak is dat WSL minimaal 20% van de woningvoorraad in Laarbeek in de kernvoorraad houdt. Dat zijn 1.850 woningen in 2020. Teruggerekend naar 2013 zijn dat: <math>(8.461 + 4/11 \times (9.255 - 8.461)) \times 20\% = 1.750</math> woningen</p> <p>Score 1.941/1.750 = 111%; cijfer volgens tabel: 8</p>	8														
Prijsklasse woningvoorraad					perc. '12																																																																					
	2010	2011	2012	2013	corp	ref																																																																				
Goedkoop	413	397	372		16,7	7,1																																																																				
Betaalbaar	1.509	1.592	1.569		70,5	67,3																																																																				
<b>Totaal kernvoorraad</b>	<b>1.922</b>	<b>1.989</b>	<b>1.941</b>	<b>-</b>	<b>87,2</b>	<b>74,4</b>																																																																				
Duur < huurtoeslaggrens	48	59	210		9,4	22,3																																																																				
Duur > huurtoeslaggrens	51	63	75		3,4	3,3																																																																				
<b>Totaal</b>	<b>2.021</b>	<b>2.111</b>	<b>2.226</b>	<b>-</b>																																																																						
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>																																																																										
<b>Passend toewijzen</b>																																																																										
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Toewijzingen</th> <th colspan="4"></th> <th colspan="2">perc. '12</th> </tr> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>corp</th> <th>ref</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>binnen de inkomensgrenzen</td> <td>77</td> <td>131</td> <td>209</td> <td></td> <td>67,0</td> <td>64,2</td> </tr> <tr> <td>buiten de inkomensgrenzen</td> <td>62</td> <td>51</td> <td>69</td> <td></td> <td>33,0</td> <td>35,8</td> </tr> <tr> <td><b>passend</b></td> <td><b>122</b></td> <td><b>108</b></td> <td><b>142</b></td> <td></td> <td><b>68,0</b></td> <td><b>79,0</b></td> </tr> <tr> <td>te duur</td> <td>11</td> <td>60</td> <td>120</td> <td></td> <td>25,8</td> <td>19,0</td> </tr> <tr> <td>te goedkoop</td> <td>6</td> <td>14</td> <td>16</td> <td></td> <td>6,2</td> <td>2,0</td> </tr> <tr> <td><b>Aantal toewijzingen</b></td> <td><b>139</b></td> <td><b>182</b></td> <td><b>278</b></td> <td><b>0</b></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>Waarvan uit nieuwbouw</b></td> <td><b>23</b></td> <td><b>99</b></td> <td><b>144</b></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>Mutaties bestaande bouw</b></td> <td><b>116</b></td> <td><b>83</b></td> <td><b>134</b></td> <td><b>0</b></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Toewijzingen					perc. '12		2010	2011	2012	2013	corp	ref	binnen de inkomensgrenzen	77	131	209		67,0	64,2	buiten de inkomensgrenzen	62	51	69		33,0	35,8	<b>passend</b>	<b>122</b>	<b>108</b>	<b>142</b>		<b>68,0</b>	<b>79,0</b>	te duur	11	60	120		25,8	19,0	te goedkoop	6	14	16		6,2	2,0	<b>Aantal toewijzingen</b>	<b>139</b>	<b>182</b>	<b>278</b>	<b>0</b>			<b>Waarvan uit nieuwbouw</b>	<b>23</b>	<b>99</b>	<b>144</b>				<b>Mutaties bestaande bouw</b>	<b>116</b>	<b>83</b>	<b>134</b>	<b>0</b>			<p>WSL stuurt op de normen van passend toewijzen zoals deze door het CFV zijn verwoord in de CiP toelichting. Ook stuurt WSL op de 90% toewijzing aan de primaire doelgroep die vanuit de Europese regelgeving is opgelegd.</p> <p>Toewijzing naar urgentie, statushouders en bijzondere doelgroepen gebeurt conform de afspraken die WSL hierover met de partijen gemaakt heeft.</p>	7	<p>WSL lijkt laag te scoren ten opzichte van de referentiegroep CiP. Hieraan liggen twee oorzaken ten grondslag:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>het beperkte aantal mutaties in de vier kernen</i></li> <li>- <i>het grote aantal nieuwbouwopleveringen</i></li> </ul> <p>In 2011 en 2012 overtroffen de verhueringen uit nieuwbouw zelfs de verhueringen vanuit bestaand bezit.</p> <p>De commissie meent dat WSL hiermee toch voldoet aan de gestelde normen.</p>	7
Toewijzingen					perc. '12																																																																					
	2010	2011	2012	2013	corp	ref																																																																				
binnen de inkomensgrenzen	77	131	209		67,0	64,2																																																																				
buiten de inkomensgrenzen	62	51	69		33,0	35,8																																																																				
<b>passend</b>	<b>122</b>	<b>108</b>	<b>142</b>		<b>68,0</b>	<b>79,0</b>																																																																				
te duur	11	60	120		25,8	19,0																																																																				
te goedkoop	6	14	16		6,2	2,0																																																																				
<b>Aantal toewijzingen</b>	<b>139</b>	<b>182</b>	<b>278</b>	<b>0</b>																																																																						
<b>Waarvan uit nieuwbouw</b>	<b>23</b>	<b>99</b>	<b>144</b>																																																																							
<b>Mutaties bestaande bouw</b>	<b>116</b>	<b>83</b>	<b>134</b>	<b>0</b>																																																																						
<b>Tegengaan woonfraude</b>																																																																										
Geen prestatie geleverd		Geen ambitie vastgesteld		Geen lokale opgave																																																																						

GEREALISEERDE PRESTATIES	PRESTEREN NAAR AMBITIES	Cijfer	PRESTEREN NAAR OPGAVEN	Cijfer
--------------------------	-------------------------	--------	------------------------	--------

<b>Keuzevrijheid voor doelgroep</b>																								
<p>Leeggekomen woningen worden aangeboden via een aanbodsysteem. Mensen moeten ingeschreven zijn om in aanmerking te komen. Inschrijvingsduur of woonduur bepalen de voorrang. WSL heeft vermogensgrenzen ingesteld, die gehanteerd worden bij de toewijzing.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #00a0c0; color: white;"> <th colspan="4">Vermogensgrenzen toewijzing bij een inkomen &lt; € 34. 229 (2013)</th> </tr> <tr style="background-color: #00a0c0; color: white;"> <th>Vermogen</th> <th>min.huur</th> <th colspan="2">max. huur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>&lt; 200.000</td> <td></td> <td>€</td> <td>574,35</td> </tr> <tr> <td>&gt; 200.000 en &lt; 300.000</td> <td>€ 574,35</td> <td>€</td> <td>681,02</td> </tr> <tr> <td>&gt; 300.000</td> <td>€ 681,02</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>WSL heeft extra eisen gesteld aan de vermogenspositie van woningzoekenden volgens de bovenstaande tabel.</p>	Vermogensgrenzen toewijzing bij een inkomen < € 34. 229 (2013)				Vermogen	min.huur	max. huur		< 200.000		€	574,35	> 200.000 en < 300.000	€ 574,35	€	681,02	> 300.000	€ 681,02			7	<p>Afspraak: voor de woningtoewijzing hanteren partijen, naast de inkomensnormen van de Rijksoverheid, een eigen aanscherping met betrekking tot het vermogen van een huishouden. WSL heeft een regeling opgesteld en de gemeente heeft de regeling voor de inkomenstoets goedgekeurd.</p>	7
Vermogensgrenzen toewijzing bij een inkomen < € 34. 229 (2013)																								
Vermogen	min.huur	max. huur																						
< 200.000		€	574,35																					
> 200.000 en < 300.000	€ 574,35	€	681,02																					
> 300.000	€ 681,02																							
<b>Wachttijd/slaagkans</b>																								
<p>Er staan gemiddeld rond de 1.000 woningzoekenden ingeschreven. Deze zijn echter niet allemaal actief. In 2012 was 65% actief. Zetten we de actief woningzoekenden ( 631) af tegen het aantal verhuringen (278) dan realiseert WSL in 2012 een slaagkans van 44% met een gemiddelde wachttijd van 2,3 jaar.</p> <p>Uit een kleine analyse van de toewijzingen in 2013 blijkt dat de verschillen tussen de diverse doelgroepen niet zo groot zijn. Doorstromers hebben een inschrijfduur/woonduur van gem. 8 jaar, senioren hebben een wachttijd van gemiddeld 11 maanden, jongeren hebben een wachttijd van gemiddeld 17 maanden, en overige doelgroepen wachten gemiddeld 14 maanden op een woning.</p>	<p>WSL lijkt voor alle doelgroepen naar gelijke kansen op de woningmarkt te streven. Dit is niet als doel gedefinieerd, maar de prestaties wijzen hierop.</p>	7	<p>Er zijn binnen de gemeente Laarbeek geen problemen met wachttijden voor sociale huurwoningen. Tussen de gemeente en WSL zijn geen afspraken gemaakt over verkorting van wachttijden of verhoging van slaagkans. Wel is er afgesproken dat de behoefte aan jongerenhuisvesting mede gerealiseerd wordt door doorstroming in de sociale voorraad.</p> <p>WSL levert hiermee een ruim voldoende prestatie.</p>	7																				
<b>Leegstand</b>																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #00a0c0; color: white;"> <th>huurderving in % van de jaarhuur (leegstand)</th> <th>ref.grp</th> </tr> <tr style="background-color: #00a0c0; color: white;"> <th>2010 2011 2012 2013</th> <th>2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>door marktomstandigheden</td> <td style="text-align: center;">0,7</td> </tr> <tr> <td>door projecten</td> <td style="text-align: center;">-</td> </tr> <tr style="background-color: #00a0c0; color: white;"> <td><b>Totaal</b></td> <td style="text-align: center;"><b>0,1 1,0 0,7 - 0,4</b></td> </tr> </tbody> </table>	huurderving in % van de jaarhuur (leegstand)	ref.grp	2010 2011 2012 2013	2012	door marktomstandigheden	0,7	door projecten	-	<b>Totaal</b>	<b>0,1 1,0 0,7 - 0,4</b>	<p>WSL heeft in de begroting een huurderving opgenomen van 0,6%. Gemiddeld over de jaren 2010 – 2012 komt de derving op 0,6%. Daarmee scoort WSL conform de begroting. Hierbij is geen onderscheid gemaakt naar huurderving door projectleegstand en door marktomstandigheden.</p>	7	<p>Gezien het relatief groot aantal projecten is de vergelijking met de referentiegroep hier niet op z'n plaats. Landelijk ligt de huurderving door leegstand boven de 1,0%. Gemiddeld lijkt WSL goed te scoren.</p>	7										
huurderving in % van de jaarhuur (leegstand)	ref.grp																							
2010 2011 2012 2013	2012																							
door marktomstandigheden	0,7																							
door projecten	-																							
<b>Totaal</b>	<b>0,1 1,0 0,7 - 0,4</b>																							
<b>Maatregelen ten behoeve van specifieke doelgroepen, zoals starters, statushouders of jongeren</b>																								
<p>WSL maakt bij woningzoekenden onderscheid naar starters t/m 28 jaar, niet starters en senioren vanaf 60 jaar. De verschillen in wachttijd zijn klein. Uit de verantwoording blijkt dat statushouders zo snel mogelijk aan woonruimte geholpen worden.</p>	<p>WSL blijkt voor alle doelgroepen naar gelijke kansen op de woningmarkt te streven. Dit is niet expliciet als doel gedefinieerd, maar de prestaties wijzen hierop.</p>	7	<p>Er zijn afspraken gemaakt over maatregelen voor realisatie van ouderen- en jongerenhuisvesting. Statushouders worden conform de afspraken met de gemeente aan woonruimte geholpen.</p>	7																				

<b>Betaalbaarheid</b>
-----------------------

GEREALISEERDE PRESTATIES	PRESTEREN NAAR AMBITIES	Cijfer	PRESTEREN NAAR OPGAVEN	Cijfer
--------------------------	-------------------------	--------	------------------------	--------

Huurprijsbeleid																				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #1a2b4d; color: white;">Huurprijs per mnd</th> <th style="background-color: #1a2b4d; color: white;">Gerealiseerd absoluut</th> <th style="background-color: #1a2b4d; color: white;">%max.red.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>€ 417,00</td> <td>57,7%</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>€ 410,00</td> <td>50,4%</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>€ 453,00</td> <td>50,7%</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Huurprijs per mnd	Gerealiseerd absoluut	%max.red.	2010	€ 417,00	57,7%	2011	€ 410,00	50,4%	2012	€ 453,00	50,7%	2013				WSL heeft in het ondernemingsplan 2010 – 2014 het streefhuur percentage op niveau van de portefeuille gesteld op 65% van maximaal redelijk. Door de WWS wijziging in 2011 (schaarstegebieden) wijzigt het aantal punten en komt het streefhuur percentage van WSL uit op 60%. In 2013 wordt vanwege de verhuurdersheffing, met behoud van de kernvoorraad opgave, de gemiddelde streefhuur van 60% opgetrokken naar 68% van maximaal redelijk. De gemiddelde huurprijs ontwikkeld zich volgens de ambitie.	7	De afspraak met de gemeente is dat de huren opgetrokken worden naar het streefhuurniveau. Dit is WSL aan het realiseren.	7
Huurprijs per mnd	Gerealiseerd absoluut	%max.red.																		
2010	€ 417,00	57,7%																		
2011	€ 410,00	50,4%																		
2012	€ 453,00	50,7%																		
2013																				
Huur/inkomen verhouding																				
Het nieuwe huurprijsbeleid is ingericht op het doorvoeren van een inkomensafhankelijke huurverhoging. Over dit beleid is overleg geweest met de bewoners en met de RvC.	Bij het huurprijsbeleid houdt WSL goed rekening met de gemiddelde inkomens per doelgroep. Met het huidige huurprijsbeleid heeft WSL voldoende woningen beschikbaar voor de verschillende inkomensgroepen. WSL heeft geprobeerd om inkomensafhankelijke huurverhoging door te voeren. Door technische redenen bij de gemeente is dit in 2013 niet gelukt.		7	De inkomensafhankelijke huurverhoging is met de gemeente afgesproken.	7															
Overige woonlasten																				
WSL levert verschillende diensten en producten aan haar huurders die via de servicekosten worden doorberekend.	De diensten worden op kostprijsbasis geleverd.		7																	

Bevorderen eigen woningbezit																							
Verkoop woningen																							
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #1a2b4d; color: white;">Verkopen</th> <th style="background-color: #1a2b4d; color: white;">Woon-garant</th> <th style="background-color: #1a2b4d; color: white;">Definitieve verkoop</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td></td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td></td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>2</td> <td>26</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="background-color: #1a2b4d; color: white;"><b>Gemidd.</b></td> <td style="background-color: #1a2b4d; color: white;"><b>2</b></td> <td style="background-color: #1a2b4d; color: white;"><b>13</b></td> </tr> </tbody> </table>	Verkopen	Woon-garant	Definitieve verkoop	2010		4	2011		9	2012	2	26	2013			<b>Gemidd.</b>	<b>2</b>	<b>13</b>	In de afgelopen jaren is WSL meer woningen gaan verkopen.	In het ondernemingsplan is de ambitie geuit om middels een koopconcept de markt voor starters toegankelijker te maken en meer differentiatie in eigendomsverhoudingen aan te brengen in de wijken. In het Strategisch Voorraadbeleid uit 2011 staan 114 woningen gelabeld voor definitieve verkoop en 442 woningen voor verkoop via een verkoopconcept zoals KoopGarant. In oktober 2012 worden, op basis van het SVB 92 woningen op de verkooplijst geplaatst.	7	De verkopen zijn afgesproken met de gemeente.	7
Verkopen	Woon-garant	Definitieve verkoop																					
2010		4																					
2011		9																					
2012	2	26																					
2013																							
<b>Gemidd.</b>	<b>2</b>	<b>13</b>																					
Tussenvormen																							
Voor het bevorderen van het eigen woningbezit voert WSL in 2011 KoopGarant als middel om vooral jonge starters aan een koopwoning te helpen.	In 2012 wordt een proef genomen met KoopGarant en worden de eerste twee MGE woningen verkocht.		7	De invoering van KoopGarant begin 2012 is afgesproken met de gemeente.	7																		

GEREALISEERDE PRESTATIES	PRESTEREN NAAR AMBITIES	Cijfer	PRESTEREN NAAR OPGAVEN	Cijfer
--------------------------	-------------------------	--------	------------------------	--------

#### 4.2 Kwaliteit woningen en woningbeheer

##### Woningkwaliteit

##### Prijs-kwaliteitverhouding

<b>Huurprijsniveau in relatie tot de max. redelijke huur</b>									
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>					
BG/klein		48%	49%		WSL heeft in het ondernemingsplan 2010 – 2014 het streefhuur percentage op niveau van de portefeuille gesteld op 65% van maximaal redelijk. Dit is nog steeds lager dan huidig gemiddelde huur van 66% van de referentiegroep (CiP 2013). Vergelijken we het percentage van maximaal redelijk van het huidige huurniveau van WSL met de referentiegroep, dan krijgen we de volgende score: $66\% / 53\% = 124\%$ ; cijfer volgens tabel: 9	9	Geen prestatieafspraken		
BG/groot		48%	50%						
BG/0-trede		52%	53%						
App		48%	50%						
App/lift		59%	61%						
App/zorg		66%	67%						
<b>Totaal</b>	<b>58%</b>	<b>50%</b>	<b>53%</b>						

##### Conditie en onderhoudstoestand

<b>Onderhoud (in € per woning)</b>									
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>ref.grp 2012</b>				
reparatieonderhoud	356	287	267		194	Uit de gegevens van het woonsatisfactieonderzoek uit 2012 blijkt dat, met een score van 6,9, de bewoners redelijk tevreden zijn over de woning. De onderhoudstoestand binnen scoort een 6,8 en buiten een 7,3. Aspecten als tocht, vocht en geluidsisolatie scores lager. Het slechtst scoort geluidsisolatie met een 5,9.  WSL heeft geen visie of beleid geformuleerd op de kwaliteit van de woningen. In het SVB zijn wel onderhoudsmaatregelen per strategische label opgenomen, maar deze zijn niet gedefinieerd.	7	Geen prestatieafspraken	
Mutatieonderhoud	27	30	35	97					
Planmatig onderhoud	827	1.190	837	989					
<b>Totaal onderhoud</b>	<b>1.210</b>	<b>1.507</b>	<b>1.139</b>	<b>-</b>	<b>1.280</b>				

De onderhoudsuitgaven liggen op het gemiddelde van de referentiegroep uit het CiP.

##### Tevredenheid over de woning

WSL heeft het KWH huurlabel behouden. Hierin scoort het onderhoud van de woning een 7,72 Het Woonsatisfactie onderzoek uit 2012 geeft een totaalscore voor de woning van 6,9.	De ambities in het ondernemingsplan zijn: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>het behouden van het KWH huurlabel</i></li> <li>- <i>het uitvoeren van het Woonsatisfactie onderzoek</i></li> </ul>	7	Het Woonsatisfactie onderzoek uit 2012 geeft voor de onderhoudstoestand buiten en binnen resp. een 7,0 en een 6,8. Voor zaken als afwezigheid van vocht en tocht, warmte-isolatie en ventilatie, geluidsisolatie en brand- en inbraakveiligheid enz. scoren de woningen gemiddeld een 6,5.	7
--	---	---	--	---

##### Kwaliteit dienstverlening

##### Tevredenheid dienstverlening

WSL heeft het KWH huurlabel behouden.	WSL heeft een gemiddelde KWH Huurlabel score van 7,93. Dit is ruim boven de norm van 7,0	8	Ambitie en opgave zijn gelijk	8
---------------------------------------	--	---	-------------------------------	---



GEREALISEERDE PRESTATIES	PRESTEREN NAAR AMBITIES	Cijfer	PRESTEREN NAAR OPGAVEN	Cijfer
--------------------------	-------------------------	--------	------------------------	--------

### Energie en duurzaamheid

<b>Voldoen aan energienormen/label</b>				
<p>Energielabels van WSL ten opzichte van het landelijke gemiddelde.</p> <p>In december 2012 is het invoeringsplan Energiebeleid bestaande voorraad verschenen. Hierin zijn de maatregelen geïnventariseerd en de financiële gevolgen berekend. Voorwaarde voor de investering is dat het complex nog een minimale levensduur van 15 jaar moet hebben.</p>	<p>De ambities uit het ondernemingsplan zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- alle woningen voorzien van een EPA-label</li> <li>- in de ondernemingsplan periode bij alle (groot)onderhoudswerken het energielabel op B brengen of met minimaal 2 klassen verbeteren.</li> </ul> <p>Uit het jaarverslag 2012 blijkt dat 31% van de woningen een label B of hoger heeft. WSL heeft al 79% van de woningen op label C of hoger. Het landelijk gemiddelde ligt op 50%.</p> <p>Beleid is dat bewoner 50% van het verwachte energievoordeel als huurverhoging betaalt. Mocht dat tegenvallen, wordt de huurverhoging teruggedraaid.</p> <p>Score: <math>79 / 50 = 158\%</math>; cijfer volgens tabel: 10</p>	10	<p>Medio 2012 is het Nationaal Akkoord Energiebesparing gesloten, waarin is afgesproken dat alle corporatiewoningen in 2020 gemiddeld een energie-index hebben van 1,25 (label B). WSL wil aan dit convenant voldoen.</p> <p>Afspraak met gemeente: WSL zet haar beleid in op het realiseren van haar bijdrage aan het Nationaal Convenant. Eind 2012 heeft zij haar beleid nader uitgewerkt naar energieprestatie en investeringsvolume.</p> <p>WSL heeft berekend wat de kosten van zijn en heeft vanaf 2013 de maatregelen vertaald naar de meerjaren onderhoudsraming.</p>	8

<b>Beleid en uitvoering duurzaamheid</b>				
<p>WSL is in 2012 toetreden tot het Regionaal Convenant GPR Gebouw. Hierin is afgesproken dat alle nieuwbouw minimaal een score 7 moet halen op de thema's energie, gezondheid, milieu, gebruikskwaliteit en toekomstwaarde. Een cijfer 6 komt overeen met de wettelijke eisen uit het bouwbesluit.</p>	<p>In 2012 is al één nieuwbouwproject opgeleverd dat gemeten is met de GPR methodiek. De score is een 7,2</p>	7	<p>Met de gemeente is afgesproken dat WSL voldoet aan de normen van het Regionaal Convenant GPR gebouw.</p>	7

### 4.3 Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen/voorzieningen

<b>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte</b>				
<p>In 2010 zijn 26 appartementen opgeleverd (<b>Merenstein</b>: koop en huur) speciaal voor senioren.</p>	<p>De gerealiseerde prestaties komen overeen met de in het ondernemingsplan opgenomen projecten.</p>	7	<p>De gemeente coördineert de stuurgroep Wonen, Welzijn en Zorg. Hierin worden beleid afgestemd en uitvoeringsafspraken</p>	7

GEREALISEERDE PRESTATIES	PRESTEREN NAAR AMBITIES	Cijfer	PRESTEREN NAAR OPGAVEN	Cijfer
<p>In 2011 zijn 75 appartementen opgeleverd (<b>De Brucht</b>) voor ouderen in samenwerking met De Zorgboog. Ook bevinden zich hier vier kleinschalige groepswoningen voor dementerende ouderen met een indicatie voor verpleeghuiszorg.</p> <p>In 2012 zijn 56 levensloop bestendige woningen opgeleverd voor senioren in het project <b>Waterpoort</b>.</p> <p>In 2012 zijn 52 levensloopbestendige appartementen met zorg opgeleverd in het project <b>Zonnetij</b>.</p>			<p>gemaakt.</p> <p>Voor de complexen die geschikt zijn voor ouderen met ambulante zorg zal bij woningtoewijzing voorrang worden gegeven aan CIZ geïndiceerden.</p> <p>WSL levert in de periode 2010 t/m 2013 ruim 200 woningen op voor ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte. Dit is 10% van de totale woningportefeuille van WSL.</p>	
<b>Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking (&lt; 65 jaar)</b>				
<p>WSL heeft gronden aangekocht voor de ontwikkeling van <b>Moreeshof</b>, waar, samen met de Stichting ORO, 24 wooneenheden/zorgplaatsen worden gerealiseerd voor mensen met een verstandelijke beperking.</p> <p>In 2012 zijn 42 appartementen opgeleverd in het project <b>De Burcht</b>. Dit zijn appartementen voor mensen met een somatische beperking. Het project is uitgevoerd in samenwerking met De Zorgboog.</p>	De gerealiseerde prestaties komen overeen met de in het ondernemingsplan opgenomen projecten.	7	<p>Gemeente en WSL hebben procesafspraken gemaakt voor een efficiënte afwikkeling van woningaanpassingen op basis van de WMO.</p> <p>WSL gaat samen met Stichting ORO een woonvoorziening voor 24 gehandicapte jongeren realiseren.</p> <p>Gemeente en WSL spreken af dat bij nieuwe initiatieven vanuit de markt, de haalbaarheid vanuit een positieve grondhouding wordt onderzocht.</p>	7
<b>Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</b>				
Het <b>woonwagencentrum Liesbeek</b> is per 1 januari 2011 in beheer gekomen. Het <b>woonwagencentrum Beek en Donk</b> is in 2013 in eigendom overgedragen aan WSL.	WSL rekent woonwagenbewoners tot de bijzondere doelgroep die speciale eisen aan hun woning stellen.	7	Het in beheer nemen van de woonwagencentra is een afspraak met de gemeente.	7

GEREALISEERDE PRESTATIES	PRESTEREN NAAR AMBITIES	Cijfer	PRESTEREN NAAR OPGAVEN	Cijfer
--------------------------	-------------------------	--------	------------------------	--------

#### 4.4 (Des)investeren in vastgoed

##### Nieuwbouw

<b>Opgeleverde projecten</b> 2010 Beekse Akkers 40 starters, senioren koop/hr Nassaustraat 8 starters koop Nassaustraat 6 huur Merenstein 26 senioren koop/huur 2011 WWC Lieshout 8 woonwagens huur De Burcht 75 app. ism. De Zorgboog 2012 De Burcht (De Oever) 9 app. somatische beperking De Burcht 33 zorg achter de voordeur Zonnetij 86 huur, levensloopbestendig Zonnetij 9 koop, levensloopbestendig Waterpoort 56 senioren, levensloop best. WWC Beek en Donk 6 woonwagens, huur	<b>Beek en Donk</b> De Regt 117 huur (met Zorgboog) De Regt 22 koop Waterpoort 56 huur/koop Voorz. Cluster Beek 72 koop Voorz. Cluster Donk 40 koop/huur De Hoge Regt ? 35% sociaal De Beekse Akkers ? <b>Lieshout</b> Moreeshof 24 Zorgplaten met ORO Hertog Janstraat 12 huur De Fontein 23 10 koop, 13 huur Nieuwenhof Noord ? Franciscushof 36 met Zorgboog <b>Aarle-Rixtel</b> Zonnetij 95 85 huur 9 koop Mariëngaarde 34 met Zorgboog Voorz. Cluster 4 schoolwoningen Driehoek 10/12 gehandicapte jongeren <b>Mariahout</b> D'n Hoge Suute ?	10	<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th colspan="4" style="background-color: #1a2b4d; color: white;">Regionale opgave Laarbeek</th> </tr> <tr> <th style="background-color: #1a2b4d; color: white;">periode</th> <th style="background-color: #1a2b4d; color: white;">sociaal</th> <th style="background-color: #1a2b4d; color: white;">vrij</th> <th style="background-color: #1a2b4d; color: white;">totaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010-2015</td> <td>151</td> <td>280</td> <td>431</td> </tr> <tr> <td>2015-2020</td> <td>61</td> <td>114</td> <td>175</td> </tr> <tr> <td><b>totaal</b></td> <td><b>212</b></td> <td><b>394</b></td> <td><b>606</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>In de afspraken met de gemeente is opgenomen dat de provinciale/regionale cijfers vertrekpunt zijn voor de prestatieafspraken.</p> <p>De opgaven van 431 woningen tot 2015 is gemiddeld 86 woningen per jaar. Score: <math>362 / 3 = 121 / 86 = 140\%</math>; Cijfer volgens tabel: 10</p> <p>Volgens Woonvisie Laarbeek is het doel een productie van 72 woningen per jaar: <math>362 / 3 = 121 / 72 = 168\%</math>; Cijfer volgens tabel: 10</p>	Regionale opgave Laarbeek				periode	sociaal	vrij	totaal	2010-2015	151	280	431	2015-2020	61	114	175	<b>totaal</b>	<b>212</b>	<b>394</b>	<b>606</b>	10
Regionale opgave Laarbeek																								
periode	sociaal	vrij	totaal																					
2010-2015	151	280	431																					
2015-2020	61	114	175																					
<b>totaal</b>	<b>212</b>	<b>394</b>	<b>606</b>																					
<p>WSL heeft tot en met 2012 al 362 woningen opgeleverd van de 535 die tot 2018 gepland zijn. De realisatie-index van de CiP 2013 geeft een gemiddelde score van 95%. Voor 2012 zelfs van 100%. Deze prestatie ligt ver boven het referentiegemiddelde.</p> <p>De ambitie uit het ondernemingsplan gaf de projecten aan tot 2018, met een totaal van 535 woningen. Eind 2012 zijn al 362 woningen opgeleverd. Score: <math>362 / (535 / 8 \times 3) = 180\%</math> Cijfer volgens tabel: 10</p>																								

##### Sloop, samenvoeging

Geen prestatie	geen ambitie	?	WSL brengt voor medio 2013 het sloopp programma voor de komende 10 jaar in kaart.	?
----------------	--------------	---	---	---

##### Verkoop

<b>Verkopen normaal koopgarant</b> 2010 4 2011 9 2012 26 2013 2 <b>Totaal 39 2</b>	In 2012 start WSL voor het eerst met het verkopen van woningen onder de Koopgarant regeling voor middeninkomens.  In maart 2013 wordt een evaluatie uitgevoerd op het Koopgarant product. De kortingspercentages worden aangepast en het product wordt ook ingezet voor starters.	Op de verkooplijst uit 2008 staan in 2011 nog 50 woningen. Het Strategisch Voorraadbeleid uit 2011 voegt hier nog 64 woningen uit het bestaande bezit aan toe.  Daarnaast worden 442 woningen gelabeld als Verkoopconcept. Deze woningen worden verkocht onder de Koopgarant regeling. De verkopen verlopen conform de ambitie en de begroting.	7	Afspraak: WSL introduceert begin 2012 voor de huisvesting van de middeninkomens het product Koopgarant.  Na afloop van een pilot bespreken partijen hoe het product breder kan worden ingezet.	7
---	---	---	---	--	---

GEREALISEERDE PRESTATIES	PRESTEREN NAAR AMBITIES	Cijfer	PRESTEREN NAAR OPGAVEN	Cijfer
--------------------------	-------------------------	--------	------------------------	--------

Verbetering bestaand woningbezit																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #0070c0; color: white;">Woningverbetering</th> <th style="background-color: #0070c0; color: white;">2010</th> <th style="background-color: #0070c0; color: white;">2011</th> <th style="background-color: #0070c0; color: white;">2012</th> <th style="background-color: #0070c0; color: white;">2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>WMO aanpassingen</td> <td>39</td> <td>36</td> <td>24</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Verbeteringen op verzoek bewoner</td> <td>28</td> <td>35</td> <td>28</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Aanvragen voor ZAV</td> <td>*(1)</td> <td>147</td> <td>158</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p><i>(1) het ZAV-beleid is in 2010 vastgesteld</i></p>	Woningverbetering	2010	2011	2012	2013	WMO aanpassingen	39	36	24		Verbeteringen op verzoek bewoner	28	35	28		Aanvragen voor ZAV	*(1)	147	158		In het Strategisch Voorraadbeleid uit 2011 zijn 96 woningen gelabeld met 'herstructureren' en 40 woningen met 'opplussen'.	7		?
Woningverbetering	2010	2011	2012	2013																				
WMO aanpassingen	39	36	24																					
Verbeteringen op verzoek bewoner	28	35	28																					
Aanvragen voor ZAV	*(1)	147	158																					
WSL heeft in 2012 het beleidskader voor groot onderhoud en woningverbetering uitgewerkt en de bewonersraad is op 5 april akkoord gegaan.																								
Maatschappelijk vastgoed																								
WSL heeft in de volgende projecten maatschappelijk vastgoed gerealiseerd ten behoeve van zorg en welzijn: <b>De Burcht:</b> restaurant, multifunctionele ruimte, huiswinkel, jeugdgezondheidszorg, <b>Zonnetij:</b> Ontmoetingsruimte in het complex. <b>Waterpoort:</b> Gezamenlijke ruimte.	WSL heeft haar positie op maatschappelijk vastgoed grondig herzien en heeft de focus gelegd op woongebouw gerelateerd maatschappelijk vastgoed voor zorg en welzijn.	7	De gemeente voert rond welzijnsvoorzieningen een centraliteitsbeleid per kern. WSL houdt hiermee rekening bij de invulling van haar accommodaties.	7																				

4.5 Kwaliteit wijken en buurten				
Leefbaarheid				
Deelname aan het leefbaarheidnetwerk. Samenwerking met Stichting ORO en Stichting Maatschappelijke Opvang.	De vier onderdelen van leefbaarheid zijn op basis van de eigen ambities onderdeel van de integrale wijkaanpak en onderbracht in samenwerking in het leefbaarheidsnetwerk en de samenwerking met stichting ORO en stichting Maatschappelijke opvang.	7	Afspraak: continuering van het leefbaarheidnetwerk. Aanpassing van het convenant, zodat Stichting ORO en Stichting Maatschappelijke Opvang deel gaan uitmaken van het netwerk.	7
Schoon, heel en veilig				
Onderdeel van de integrale wijkaanpak en het leefbaarheidnetwerk		7		7
Aantrekkelijke inrichting directe woonomgeving				
Onderdeel van de integrale wijkaanpak en het leefbaarheidnetwerk		7		7
Tevredenheid over leefbaarheid buurt				
Onderdeel van de integrale wijkaanpak en het leefbaarheidnetwerk		7		7

GEREALISEERDE PRESTATIES	PRESTEREN NAAR AMBITIES	Cijfer	PRESTEREN NAAR OPGAVEN	Cijfer
<b>Vitale buurten en wijken</b>				
<b>Versterken voorzieningen in de buurt</b>				
<p>WSL en Stichting Welzijn Laarbeek hebben in 2010 een samenwerkingsovereenkomst voor de integrale wijkaanpak voor de wijken <b>De Voorbeemd, De Regt</b> en <b>De Opstal</b> opgesteld, waarin de volgende doelen zijn opgenomen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Het bevorderen van de sociale cohesie tussen bewoners en structurele participatie van bewoners voor de directe leefomgeving (korte termijn) en voor de planontwikkeling van de wijken (lange termijn).</i></li> <li>- <i>Verbetering van de huidige woningvoorraad en het woningaanbod op de lange termijn. Daarmee goede aansluiting realiseren tussen gevraagd, vereist en geboden woningaanbod dat past bij de demografische ontwikkelingen.</i></li> <li>- <i>Verbetering en aanpak van de fysieke woonomgeving.</i></li> <li>- <i>Imagoverbetering van de wijken onder huidige bewoners en woningzoekenden.</i></li> <li>- <i>Het borgen van de bereikte resultaten.</i></li> </ul>	<p>In het ondernemingsplan heeft WSL een programma per kern opgenomen. Voor wijkaanpak zijn de volgende ambities opgenomen:</p> <p>Beek en Donk:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>groot onderhoud en integrale wijkaanpak <b>De Regt</b> in samenwerking met Stichting Welzijn Laarbeek en de gemeente.</i></li> <li>- <i>wijkaanpak <b>De Voorbeemd</b> in samenwerking met Stichting Welzijn Laarbeek en de gemeente.</i></li> <li>-</li> </ul> <p>Aarle-Rixtel:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Integrale wijkaanpak <b>De Opstal</b> in samenwerking met Stichting Welzijn Laarbeek en de gemeente.</i></li> </ul>	7	<p>WSL en de gemeente hebben afspraken gemaakt over de volgende wijken:</p> <p><b>De Regt:</b> afronding van de integrale aanpak eind 2012</p> <p><b>De Voorbeemd:</b> start integrale wijkaanpak in het najaar van 2012</p> <p><b>De Opstal:</b> start integrale wijkaanpak in 2014 De inzet van een buurtconciërge is een gezamenlijke financiële verantwoordelijkheid. De kosten worden niet doorberekend aan de huurders.</p>	7
<b>Versterken sociale infrastructuur</b>				
<b>Versterken economische infrastructuur</b>				
<b>Sociale stijging en emancipatie</b>				
Geen prestatie geleverd	Geen ambitie geformuleerd		Geen opgave bekend	
<b>Jeugd</b>				
<b>Langdurig werklozen</b>				
<b>Immigranten/statushouders</b>				
notitie arbeidsmigranten				

## 5. 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%

## 6. Checklist Governancecode

### Checklist Governancecode (versie 1 augustus 2013)

Naam: WONINGSTICHTING LAARBEEK

Toelichting:

Procorp voert thans bij uw woningcorporatie een onderzoek uit naar diverse maatschappelijke prestaties in het kader van de visitatie.

Wij willen graag weten wat uw mening (ervaring) is ten aanzien van de maatschappelijke taken die uw woningcorporatie uitvoert. Eén van de prestatievelden binnen de visitatie vormt de governance. In dat kader vragen wij aan u deze checklist governancecode in te vullen. Bij het invullen van de checklist gaat het specifiek om de **huidige status** ten aanzien van het voldoen aan onderstaande stellingen/situatie binnen uw corporatie. Deze checklist is in samenspraak met de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties ontwikkeld en opgesteld.

Bijna alle vragen/stellingen zijn meerkeuzevragen. Onthoud het volgende:

- u kunt bij elke vraag/stelling slechts één antwoord geven;
- de vragen/stellingen gaan over uw eigen mening, ervaringen en perceptie;
- er zijn geen goede of foute antwoorden;
- houdt u bij het beantwoorden van de vragen/stellingen rekening met de status tot op **dit** moment;
- kies het antwoord dat voor u het meest van toepassing is door het **aankruisen** van het betreffende vakje.

Betekenis gebruikte aanduidingen ten aanzien van de huidige status:

- A = Toegepast
- B = Actiepunt
- C = Uit te leggen
- D = Bespreekpunt RvC
- E = Niet van toepassing

Naleving en handhaving van de code

Uitwerking

	A	B	C	D	E
1. De hoofdlijnen governancestructuur worden in het jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governance-structuur wordt op de website geplaatst.	x				
2. Opvolging en uitwerking Governancecode is aangegeven ('pas toe of leg uit'-principe).	x				
Voor de volgende drie principes geldt dat ze onverkort worden toegepast.					
- Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties	x				
- Honorering Commissarissen	x				
- Zittingstermijnen van Commissarissen	x				
3. Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	x				

### Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

	De actuele Governancecode is ook verwerkt in de laatste statutenwijziging
--	---

### Het bestuur

#### 2.1 Taak en werkwijze

#### Uitwerking

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



5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan en met name de wijze waarop het risicomangement en de interne beheersing van verbindingen zijn geregeld.	x				
6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden. Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC. Dit wordt geregeld in een klokkenluidersregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.	x				
7. Het bestuur stelt een toetsingskader vast voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen. De RvC keurt beide toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving hiervan.	x				3)
8. Het bestuur doet ten minste eenmaal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).	x				

#### Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

	Governancereglement wordt 11 december 2013 door RvC vastgesteld. Het financieel dashboard op basis van het investeringsstatuut is nog niet volledig operationeel WSL heeft geen verbindingen. De noodzaak voor een Verbindingenstatuut ontbreekt.
--	---

## 2.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

### Uitwerking

Principe: Het bezoldigingsbeleid is vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving.	A	B	C	D	E
1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk). De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.	x				
2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke.	x				
3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.	x				
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.	x				
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.	x				
4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeids-voorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.	x				

5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.	x				
--	---	--	--	--	--

#### Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

<p>De functie van de bestuurder is in 2011 gewaardeerd volgens de systematiek van de SBBC. De arbeidsvoorwaarden voor de bestuurder zijn bij contract geregeld. WSL heeft gekozen voor een vaste beloning zonder variabele beloning. Indexatie vindt plaats op voorstel van de VTW. Bij goed functioneren wordt de systematiek van de CAO gevolgd binnen de geldende bandbreedte. De remuneratiecommissie (RC) overlegt 2x/jaar met de bestuurder. Voorafgaand aan de beoordeling consulteert de commissie het MT (en de voorzitter van de OR) De commissie brengt aan de voltallige RvC een advies uit inzake de beoordeling en de beloning van de bestuurder. De RvC neemt hiertoe een besluit. De hoofdlijnen van de remuneratie worden beschreven in het openbare jaarverslag</p>
---

### 2.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

#### Uitwerking

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

#### Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

<p>WSL beschikt over een integriteitscode en een gedragscode. Het omgaan met tegenstrijdige belangen is geregeld in het Governance Reglement.</p>
---

## Raad van Commissarissen

### 3.1 Taak en werkwijze

#### Uitwerking

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

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

#### Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

	Governance Reglement wordt op de website geplaatst zodra het door de RvC is vastgesteld.
--	--

### 3.2 Onafhankelijkheid

#### Uitwerking

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

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

#### Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

	<p>Statutair werkgebied is stadsregio Eindhoven (SRE). Functioneel werkgebied in enge zin is de Gemeente Laarbeek, en in ruime zin de Peelregio. De RvC leden vervullen geen commissariaat bij andere corporaties in het functionele werkgebied.</p>
--	--

### 3.3 Deskundigheid en samenstelling

#### Uitwerking

	A	B	C	D	E
<b>1. De RvC heeft profielschets voor zijn omvang en samenstelling.</b>	x				
De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst.		x			
De profielschets bevat de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in samenstelling van de RvC en vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC daarvoor hanteert.	x				
Indien bestaande situatie afwijkt van genoemde doelstellingen dan legt de RvC hiervoor verantwoording in het jaarverslag af.					x
De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.	x				
<b>2. Minimaal één RvC-lid heeft ervaring in volkshuisvestings-aangelegenheden.</b>	x				
<b>3. Minimaal één RvC-lid is een zogenoemde financieel expert.</b>	x				
<b>4. Alle commissarissen volgen na benoeming introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris.</b>		x			
De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.	x				
<b>5. Een lid van de RvC kan maximaal tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.</b>	x				
<b>6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zo veel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden.</b>	x				
Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	x				

Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

--	--

3.4 Rol van de voorzitter van de RvC

Uitwerking

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

Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

--	--

3.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de Raad van Commissarissen

Uitwerking

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

Auditcommissie					
<b>4.</b> De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:					
a. de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode;	x				
b. de financiële informatieverschaffing (keuze van accounting policies, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake enzovoort);	x				
c. de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;	x				
d. de voorgeschreven financiële informatieverschaffing aan de externe toezichthouder.	x				
<b>5.</b> De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving.	x		2)		
<b>6.</b> Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie.	x				
<b>7.</b> Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit.	x				
<b>8.</b> De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn.	x				
<b>9.</b> De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant.				x	
Selectie- en remuneratiecommissie					
<b>10.</b> De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:					
a. het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur;	x				
b. het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC;	x				
c. het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC;	x				
d. het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid;	x				
e. het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC;	x				
f. het opmaken van het remuneratierapport.	x				
<b>11.</b> Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.	x				

Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

	Het reglement voor de commissies is opgenomen in het Governance Reglement De concept managementletter wordt in de auditcommissie besproken
--	---

3.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

	A	B	C	D	E
<b>1.</b> Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de raad en aan de overige leden van de raad en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang.	x				
<b>2.</b> Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	x				
<b>3.</b> Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van RvC leden spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	x				
<b>4.</b> Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, RvC-leden en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is.	x				
<b>5.</b> Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur.					x
De delegatie is slechts van tijdelijke aard.					x
<b>6.</b> Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen.					x

Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

	Het omgaan met tegenstrijdige belangen is uitgewerkt in het Governance Reglement
--	--



### 3.7 Bezoldiging Raad van Commissarissen

#### Principe

	A	B	C	D	E
De RvC stelt de bezoldiging van de leden van de RvC vast met inachtneming van de Honoreringscode Commissarissen van de VTW. De bezoldiging van een lid van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie. De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de RvC.	x				
Uitwerking					
1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties.	x				

#### Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

--	--

De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne controlfunctie en van de externe accountant

#### 4.1 Financiële verslaggeving

##### Uitwerking

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

#### Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

--	--

#### 4.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant

##### Uitwerking

	A	B	C	D	E
<b>1.</b> De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC.	x				
<b>2.</b> Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant.	x				
<b>3.</b> De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden.	x				
- Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.	x				
- De beoordeling wordt besproken in de RvC.	x				
- De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.	x				
<b>4.</b> De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC.			1)		

##### Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

	Deloitte is benoemd als accountant. Deloitte wordt ook ingeschakeld voor fiscale advisering. Deze verantwoordelijkheid is gescheiden van de rol van accountant.
--	--

#### 4.3 Interne controlefunctie

##### Uitwerking

	A	B	C	D	E
<b>1.</b> De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren.			1)		

##### Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

	Gezien de omvang van WSL is de functie van controller gecombineerd met die van teamleider Financiën.
--	--

#### 4.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

##### Uitwerking

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

##### Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

	Voorgaande zaken worden door de accountant opgenomen in de managementletter.
--	--

## Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

### 5.1 Belanghebbenden bij visie, missie en doelstellingen

#### Uitwerking

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

#### Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

--	--

### 5.2 Visitatie

#### Uitwerking

	A	B	C	D	E
<b>1.</b> Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.	x				
<b>2.</b> Het visitatierapport, alsmede het standpunt ter zake van bestuur en RvC, wordt op de website van de woningcorporatie geplaatst.	x				
<b>3.</b> Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC.	x				

#### Ruimte voor aanvullende opmerkingen en toelichting

--	--

## 7. 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 Coöperatieve vereniging Procorp U.A.**

Plaats: Zeist

Datum: 8 mei 2014

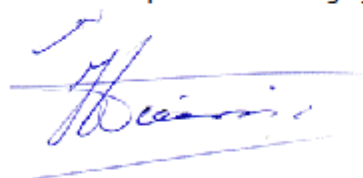
Coöperatieve vereniging Procorp U.A. verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Laarbeek te Lieshout in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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 Woningstichting Laarbeek hebben.

Namens Coöperatieve vereniging Procorp U.A.



Mr. H. Wilbrink





## **Onafhankelijkheidsverklaring visitor**

Plaats: Zeist

Datum: 7 mei 2014

De heer R. van Oostveen verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Laarbeek 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 Woningstichting Laarbeek.

R. van Oostveen



Handtekening:



## **Onafhankelijkheidsverklaring visitor**

Plaats: Zeist

Datum: 7 mei 2014

De heer L.J.M.G. Hulsebosch verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Laarbeek 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 Woningstichting Laarbeek.

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



Handtekening:



## **Onafhankelijkheidsverklaring visitor**

Plaats: Zeist

Datum: 7 mei 2014


De heer G.B.J. van Onna verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Laarbeek 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 Woningstichting Laarbeek.

drs. G.B.J. van Onna MRE



Handtekening: