



Visitatierapport

3B Wonen

2009 - 2012



Utrecht, 8 november 2013

Colofon

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

Visitatiecommissie

De heer F.T. de Groot RB (voorzitter)
De heer drs. ing. G.A. van Bortel
Mevrouw J.M. Blokland-Jans MSc (secretaris)

Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de AedesCode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk Governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, en als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet bij Raeflex in dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de borging van de prestaties voor de toekomst. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

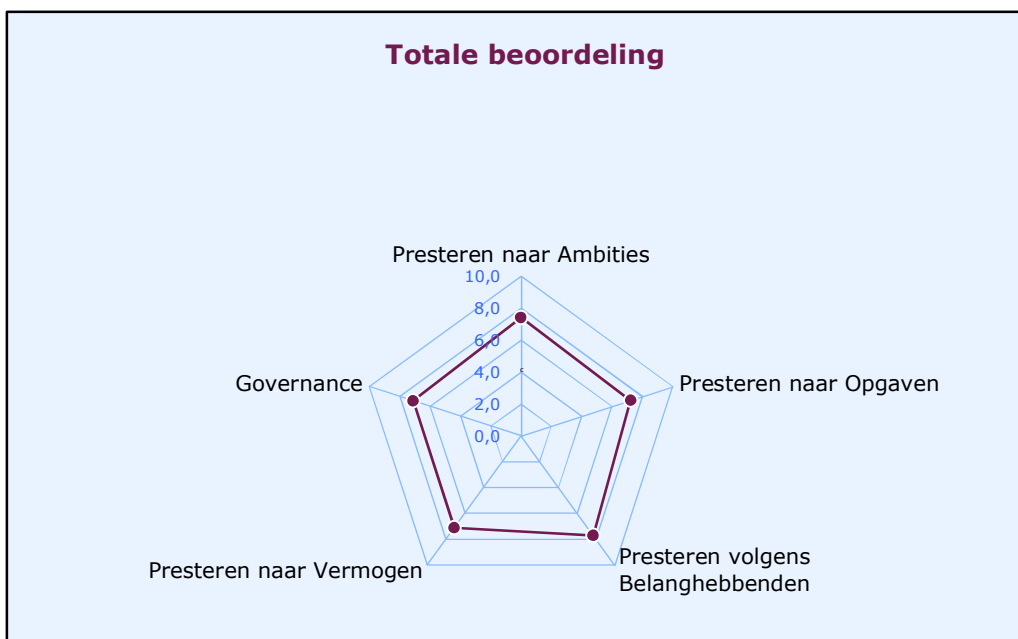
Wilma de Water
directeur

Samenvatting en recensie

Samenvatting

In mei 2013 heeft 3B Wonen te Bergschenhoek opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0-versie van Maatschappelijke Visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010) en vond plaats tussen juni 2013 en oktober 2013. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 5 september 2013.

3B Wonen wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7,3.



Totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar Ambities	7,4
Presteren naar Opgaven	7,2
Presteren volgens Belanghebbenden	7,7
Presteren naar Vermogen	7,1
Governance	7,1
Gemiddelde score	7,3

De commissie komt tot de conclusie dat 3B Wonen ruim voldoende presteert op alle prestatievelden. Het oordeel bij Presteren volgens Belanghebbenden (7,7) toont aan dat belanghebbenden het functioneren van 3B Wonen goed waarderen. De lijnen met belanghebbenden zijn kort. De maatschappelijke betrokkenheid van 3B Wonen is terug te zien in de waardering van de prestatievelden Presteren naar Ambities en Presteren naar Opgaven.

Presteren naar Ambities

De commissie beoordeelt het Presteren naar Ambities met een 7,4.

3B Wonen presteert ruim voldoende op basis van haar ambities.

Dit blijkt uit het aanbod van huisvesting aan de primaire doelgroep en de kwaliteit en het beheer van het woningbezit. 3B Wonen zet zich in ruime mate in voor betaalbaar wonen en het voorkomen van woninguitzettingen. De kwaliteit van het woningbezit is hoog evenals de prestaties van 3B Wonen om deze in stand te houden. Dit blijkt onder andere uit de ambities en prestaties op het gebied van duurzaamheid en de hoge klanttevredenheid van huurders.

In de afgelopen vier jaar heeft 3B Wonen diverse complexen met woonzorgeenheden ontwikkeld en opgeleverd. Daarnaast zijn bestaande woningen beter geschikt gemaakt voor senioren. 3B Wonen participeert in verschillende lokale projecten en overlegteams wonen, welzijn en zorg. De realisatie van nieuwe huisvesting specifiek voor starters was beperkt. De huisvesting van statushouders bleef achter, maar in de afgelopen jaren heeft 3B Wonen samen met de gemeente een inhaalslag gemaakt en nu voldoet zij ruimschoots aan de taakstelling.

In de periode 2009-2012 heeft 3B Wonen conform haar ambities woningen gerealiseerd, gesloopt en geherstructureerd. Om haar investeringscapaciteit voor de realisatie van nieuwe woningen te vergroten heeft 3B Wonen de samenwerking met andere partijen gezocht, zoals De Goede Woning uit Zoetermeer. 3B Wonen ondersteunt diverse initiatieven op het gebied van leefbaarheid. De ontwikkeling van wijkbeheerplannen in een aantal wijken met belanghebbenden is voor 3B Wonen een belangrijk middel om te zorgen voor vitale wijken.

Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,2.

3B Wonen presteert ruim voldoende in het licht van de opgaven in het werkgebied. De omvang van de sociale woningvoorraad voldoet aan de regionale opgave. Als gevolg van het jonge woningbezit en de goede staat van het onderhoud zijn er geen grote opgaven ten aanzien van de kwaliteit van woningen en het woningbeheer. De grootste opgave is het verminderen van de energielasten en de belasting van het milieu. De inzet voor de energetische kwaliteit van woningen en het woningbeheer is bovengemiddeld.

3B Wonen biedt huisvesting aan bijzondere doelgroepen, zoals senioren en mensen met psychische problematiek. De corporatie zoekt actief naar mogelijkheden om extra investeringscapaciteit te genereren voor de realisatie van nieuwe woningen.

3B Wonen werkt - samen met derden - aan de verbetering van de kwaliteit van wijken en buurten. De opgave op dit gebied is beperkt in de gemeente Lansingerland. Samen met inwoners en andere partijen ontwikkelt 3B Wonen wijkbeheerplannen.

Presteren volgens Belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen het presteren van 3B Wonen met een 7,7.

De maatschappelijke betrokkenheid van 3B Wonen is groot, evenals de lokale verankering in de gemeente Lansingerland. Kenmerkend is het pragmatisme; de corporatie staat voor wat ze moet doen. Die houding zorgt voor waardering bij de belanghebbenden. De klanttevredenheid bij huurders is hoog.

De relatie van 3B Wonen met belanghebbenden is over het algemeen goed. Zij geven aan dat 3B Wonen waarneembaar een beweging heeft gemaakt naar een open, professionele en klantgedreven organisatie.

Volgens belanghebbenden zoekt 3B Wonen ruim voldoende naar mogelijkheden voor voldoende sociale huur in de gemeente. De inzet van 3B Wonen voor het beheer en de kwaliteit van woningen is goed. Uit haar prestaties blijkt dat 3B Wonen een proactieve houding heeft ten aanzien van de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De belanghebbenden hebben oog voor de beperkingen van de financiële grenzen van 3B Wonen. De maatschappelijke betrokkenheid van 3B Wonen is groot en om die reden vinden belanghebbenden het jammer dat de eigen investeringscapaciteit niet ruimer is. De grondhouding van 3B Wonen is goed. De corporatie zoekt namelijk actief naar mogelijkheden om te investeren in het vastgoed. De samenwerking en de prestaties van 3B Wonen op wijkniveau waarderen de belanghebbenden als goed.

Presteren naar Vermogen

De commissie beoordeelt het Presteren naar Vermogen met een 7,1.

3B Wonen kan ruim voldoende waarborgen dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. De vermogenspositie van 3B Wonen is solide. Overheidsmaatregelen zoals de verhuurdersheffing vormen een financieel risico voor de toekomst. Volgens het oordeel over 2009-2012 van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) beschikt de corporatie over voldoende middelen om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. 3B Wonen monitort haar financiële positie stelselmatig en rekent dit door in verschillende toekomstscenario's. De corporatie beschikt over een uitgebreid risicomanagementsysteem, op bedrijfs- en procesniveau. Regelmatig checkt 3B Wonen de financiële planning en stelt dit zo nodig bij. Op het gebied van treasury presteert 3B Wonen ruim voldoende passend. 3B Wonen stuurt op een verdere verlaging van de bedrijfslasten. De netto bedrijfslasten zijn lager dan de referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde. De sturing op efficiency is de afgelopen jaren door 3B Wonen ingezet. Het bedrijfsproces ten aanzien van het planmatig onderhoud kan efficiënter worden gestuurd, hetgeen inmiddels onderkend is door 3B Wonen. 3B Wonen zet haar vermogen maximaal in ten behoeve van haar maatschappelijke prestaties. Ook onderzoekt 3B Wonen zeer actief de mogelijkheden om het eigen vermogen te verruimen, onder meer door alternatieve investeringsmogelijkheden.

Governance

De commissie beoordeelt Governance met een 7,1.

De PDCA-cyclus (Plan, Do, Check, Act) functioneert ruim voldoende bij 3B Wonen, met name vanaf 2011. De strategische doelen vanuit het Ondernemingsplan heeft 3B Wonen in 2011 meetbaar vertaald in een strategiekaart en Balanced Scorecard. De corporatie beschikt over een fijnmazig systeem van jaar-, kwartaal- en maandrapportages, waarmee afwijkingen van voorgenomen prestaties tijdig gesignaleerd worden. Het intern toezicht is op orde bij 3B Wonen. De uitoefening van het intern toezicht door de Raad van Toezicht (RvT) kenmerkt zich door een zeer open cultuur, een hoge mate van deskundigheid, zelfreflectie en een passende rolopvatting.

De Governancecode wordt nageleefd en bij afwijkingen worden deze uitgelegd. De beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden gebeurt in de praktijk vooral op informele wijze en via bilaterale contacten. De beoordeling op dit onderdeel ligt lager dan de norm. De externe legitimatie van 3B Wonen vindt in de praktijk wel plaats, maar is beperkt zichtbaar. De relatie met de huurdersvereniging is de afgelopen jaren sterk verbeterd en het overleg vindt plaats conform de Overlegwet.

Recensie

Voeten op de grond, hart op de goede plaats

3B Wonen is een corporatie die met beide voeten op de grond staat: een doe-corporatie met een hoge mate van pragmatisme. Kenmerkend is de grote maatschappelijke betrokkenheid. Dit is zichtbaar in haar inzet voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van de wijken van de gemeente. De corporatie is sterk geworteld in de drie dorpen van de gemeente Lansingerland.

Realisme in ambities, grote opgaven

3B Wonen is realistisch in haar ambities. In de praktijk zijn haar prestaties in lijn met de geformuleerde ambities. De opgaven in de gemeente hebben voor een groot deel betrekking op de realisatie van huisvesting voor de sociale doelgroep en bijzondere doelgroepen zoals starters. Ook de opgaven op het gebied van wonen en zorg zijn groot als gevolg van de vergrijzing. De eigen investeringsruimte van 3B Wonen is beperkt. De grondhouding van 3B Wonen is erop gericht om, ondanks deze financiële beperkingen, te zoeken naar nieuwe investeringsmogelijkheden. Dit blijkt uit samenwerking met andere corporaties, zoals De Goede Woning te Zoetermeer. Bij projecten op het gebied van wonen en zorg opereert 3B Wonen naar grote tevredenheid van de belanghebbenden. Zij waarderen de maatschappelijke betrokkenheid van 3B Wonen en de samenwerking bij de realisatie van projecten. Deze maatschappelijke betrokkenheid blijkt bijvoorbeeld uit de inzet van de corporatie voor de realisatie van een hospice. De samenwerking op strategisch niveau met andere organisaties op het gebied van wonen en zorg vraagt, gezien de opgaven, hier en daar om nog meer eigen initiatief van 3B Wonen.

Klantgedreven en korte lijnen

In de afgelopen twee jaar heeft 3B Wonen de klantgedreven houding integraal een plek gegeven in de organisatie. De omslag van activiteit/technisch gestuurd naar systeem gestuurd is in gang gezet, waarbij de klant centraal staat. De komst van de afdeling wijkbeheer heeft hieraan een belangrijke bijdrage geleverd. De sturing via de Balanced Scorecard heeft ervoor gezorgd dat 'klantgedrevenheid' integraal onderdeel is geworden van strategische doelen, processen en prestaties. De betrokkenheid van medewerkers bij het werken met de Balanced Scorecard en het inrichten van de primaire processen is een belangrijke factor. De klanttevredenheid van huurders is groot. De lijnen met belanghebbenden zijn kort. Contacten zijn persoonlijk en pragmatisch. Men weet elkaar waar nodig te vinden.

In control

De sturing van 3B Wonen is in ruime mate op orde. De PDCA-cyclus (Plan, Do, Check en Act) functioneert naar behoren. Dit laatste is sterk verbeterd met de komst van het nieuwe sturingsmodel (strategiekaart en Balanced Scorecard) in 2010 en het bijbehorende risicomanagementsysteem. Hierdoor heeft 3B Wonen ook de mogelijkheid om tijdig veranderingen in haar omgeving te signaleren. De uitoefening van het intern toezicht door de raad van toezicht (RvT) kenmerkt zich door een zeer open cultuur, een hoge mate van deskundigheid, zelfreflectie en een passende rolopvatting. De Governancecode wordt nageleefd en bij afwijkingen worden deze uitgelegd.

De externe legitimatie naar belanghebbenden is beperkt zichtbaar: het betrekken van belanghebbenden vindt veelal plaats via de individuele contacten met belanghebbenden. De strategische contacten met belanghebbenden zijn van belang voor samenwerking ten aanzien van de gezamenlijke opgaven. Het overleg met huurders is sterk verbeterd in de afgelopen jaren.

Beperkte investeringscapaciteit

3B Wonen is een woningcorporatie met een beperkte investeringscapaciteit. Zij streeft ernaar om de aanwezige financiële middelen zo adequaat mogelijk in te zetten. De corporatie is erop gericht om haar processen zo efficiënt mogelijk te organiseren. De primaire processen zijn tegen het licht gehouden in de afgelopen jaren. Daarnaast onderneemt 3B Wonen activiteiten om de bedrijfslasten (zoals onderhoudskosten) te verlagen. De sturing op doelmatigheid van prestaties is uitgewerkt in het sturingsmodel.

Vergelijking met visitatie 2009

In de afgelopen jaren heeft 3B Wonen de beweging weten te maken van een meer technisch en financieel gedreven organisatie naar een proces- en prestatiegerichte organisatie waar de klant centraal staat. 3B Wonen heeft een gedegen risicomangementsysteem ontwikkeld aan de hand van de Balanced Scorecard. Deze wijze van sturing is steeds meer ingebed geraakt in de organisatie. Daarnaast zijn de primaire processen herijkt op basis van efficiency. Het overleg met huurders is verbeterd. Zij worden in toenemende mate bij de ontwikkeling van het beleid betrokken. Ditzelfde geldt voor de beleidsontwikkeling op wijkniveau.

Beleidsagenda voor de toekomst

Belangrijke leervragen van 3B Wonen voor de visitatie waren: zijn er blinde vlekken en groeit 3B Wonen voldoende mee met de ontwikkelingen? Echte blinde vlekken is de commissie niet tegengekomen. Wel doet de commissie een aantal aanbevelingen voor de beleidsagenda van 3B Wonen in de komende jaren. Deze aanbevelingen geven bovendien een handvat om mee te blijven groeien met de veranderende omgeving:

- Het nieuwe strategische voorraadbeleid in de praktijk integraal onderdeel maken van het sturingsmodel en de monitoring van de prestaties.
- Het zichtbaar organiseren van overleg met belanghebbenden over de gezamenlijke opgaven, het strategisch beleid van 3B Wonen en de samenwerkingskansen, zowel in het betrekken, als in het verantwoorden.
- Het onderzoeken van mogelijkheden tot nauwere samenwerking met regiocorporaties, gezien de beperkte investeringscapaciteit van 3B Wonen.
- Het nauwgezet blijven monitoren van de interne en externe risico's en de financiële toekomstscenario's. Blijvende aandacht voor het sturen op efficiency en het verlagen van de bedrijfslasten is nodig.
- Het blijvend betrekken van huurders bij het beleid en de uitvoering daarvan, op bedrijfs- en wijkniveau.

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting en recensie	5
Inhoud	11
1 3B Wonen en het werkgebied	13
1.1 De visitatie	13
1.2 3B Wonen	13
1.3 Het werkgebied	14
1.4 Leeswijzer	14
2 Presteren naar Ambities	15
2.1 Missie en ambities	15
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities	16
2.3 Conclusies en motivatie	16
3 Presteren naar Opgaven	21
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	21
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	22
3.3 Conclusies en motivatie	22
4 Presteren volgens Belanghebbenden	25
4.1 De belanghebbenden van 3B Wonen	25
4.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Belanghebbenden	27
4.3 Conclusies en motivatie	27
5 Presteren naar Vermogen	31
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	31
5.2 Conclusies en motivatie	31
6 Governance	37
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	37
6.2 Conclusies en motivatie	37
7 Integrale scorekaart	43
Bijlage 1 Verantwoording visitatie	45
Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen	49
Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie	61
Bijlage 4 Definities	63
Bijlage 5 Overzicht prestaties, ambities en opgaven	67
Bijlage 6 Checklist Governancecode	73

1 3B Wonen en het werkgebied

1.1 De visitatie

In mei 2013 heeft 3B Wonen te Bergschenhoek opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010) en vond plaats tussen juni 2013 en oktober 2013. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 5 september 2013.

De visitatiecommissie bestond uit de heer F.T. de Groot RB (voorzitter), de heer drs. ing. G.A. van Bortel en mevrouw J.M. Blokland-Jans MSc (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen. De wens tot leren en verbeteren was, naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, voor woningcorporatie 3B Wonen een belangrijke reden om een visitatie te laten uitvoeren. Belangrijke vragen voor 3B Wonen zijn: welke eventuele blinde vlekken zijn er en groeit 3B Wonen voldoende mee met haar veranderende omgeving?

Op basis van alle door 3B Wonen verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan 3B Wonen, waarna hoor- en wederhoor plaats vond. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2009-2012.

Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. Het oordeel 7 geeft aan dat de prestatie gelijk is aan de norm. De wijze van beoordeling wordt verder toegelicht in bijlage 3.

1.2 3B Wonen

De eerste rechtsvoorganger van 3B Wonen is opgericht in het jaar 1920. Woningcorporatie 3B Wonen beheert 4.064 huurwoningen en 38 onzelfstandige wooneenheden en werkt in de gemeente Lansingerland. Deze gemeente telt 56.512 inwoners en bestaat uit de kernen Berkel en Rodenrijs (27.786 inwoners), Bergschenhoek (17.582 inwoners) en Bleiswijk (11.144 inwoners). De gemeente ligt in nabijheid van de stad Rotterdam. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersvereniging Lansingerland, de gemeente en zorgorganisaties (Stichting Sprank, Humanitas, Laurens, Middin, Hospice Lansingerland, Welzijn Lansingerland).

3B Wonen verzorgt het beheer van 75 woningen in de gemeente Lansingerland die in eigendom zijn van woningstichting De Goede Woning te Zoetermeer. Ditzelfde geldt voor 23 woningen van de woningcorporatie WoonInvest te Voorburg en 208 woningen van woningcorporatie Havensteder te Rotterdam. Ook beheerde 3B Wonen 2 complexen voor Woonzorg Nederland vanaf 2008.

In september 2012 is het beheercontract voor twee complexen opgezegd op verzoek van Woonzorg Nederland (Bron: Jaarverslag 2012).

Bij 3B Wonen werken 50 medewerkers; in totaal 43,2 fte. De leiding van de corporatie berust bij eenhoofdige directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit een raad van toezicht (RvT) met 7 leden.

1.3 Het werkgebied

3B Wonen is werkzaam in de gemeente Lansingerland, provincie Zuid-Holland. Dit werkgebied kenmerkt zich door verstedelijkt platteland. De woningmarkt in dit gebied bestaat uit 21.330 wooneenheden, waarvan 28 procent huur (20 procent in bezit van woningcorporaties) en 71 procent koop (Bron: CBS Statline, 2012). Een groot deel van de woningvoorraad bestaat uit recente bouw (49,5 procent van de woningen is na 1991 gebouwd, bron: ABF Syswov, 2011). Lange tijd was Lansingerland de snelst groeiende gemeente van Nederland als gevolg van de Vinex-ontwikkeling in Bergschenhoek en Berkel.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 5 in, dat wil zeggen dat 3B Wonen een gemiddeld profiel heeft. Wanneer 3B Wonen wordt vergeleken met de referentiegroep, zijn dit corporaties uit deze categorie. Er zijn 125 corporaties in deze categorie.

1.4 Leeswijzer

Dit rapport is ingedeeld naar de onderdelen waarop de woningcorporatie is beoordeeld. Daarbij zijn de vastgestelde onderdelen:

- Presteren naar Ambities (hoofdstuk 2);
- Presteren naar Opgaven (hoofdstuk 3);
- Presteren volgens Belanghebbenden (hoofdstuk 4);
- Presteren naar Vermogen (hoofdstuk 5);
- Governance (hoofdstuk 6).

Ieder hoofdstuk geeft de beoordeling weer waarna de motivatie van het cijfer wordt gegeven.

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht (integrale scorekaart) te geven van alle beoordelingen. In bijlage 5 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

2 Presteren naar Ambities

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van 3B Wonen in relatie tot de ambities.

2.1 Missie en ambities

3B Wonen heeft de onderstaande missie en ambities verwoord.

De missie van 3B Wonen voor de periode 2007-2010 is als volgt:

3B Wonen biedt in Lansingerland ruimte aan leven. Vanuit grote betrokkenheid van de medewerkers richt zij zich met name op het sociale deel van de woningmarkt werkt zij klantgericht en vraaggestuurd, ontwikkelt zij vele nieuwbouwprojecten, participeert zij volop in woon-welzijnzorgprojecten en staat zij voor een leidende rol in pro-actief en kwalitatief hoogwaardig wijkbeheer.

In het ondernemingsplan 2010–2012 is de missie kernachtig verwoord als:

3B Wonen zorgt in Lansingerland voor een aantrekkelijk woonmilieu voor met name mensen met een beperkt budget.

De ambities van 3B wonen hebben betrekking op de volgende thema's in de periode 2007–2010:

- De klant centraal. Deze klanten zijn huurders en woningzoekenden. De klanttevredenheid wordt structureel gemeten.
- Beheer van vastgoed, voornamelijk voor mensen die behoren tot de sociale doelgroep.
- Ontwikkeling van nieuwe woningen voor diverse doelgroepen en in verschillende prijsklassen.
- Financieel gezond op korte en lange termijn.
- Staan voor schone, hele en veilige wijken en inzet op stimulering van buurtbetrokkenheid.
- Transparantie in handelen door structureel overleg met en verantwoording aan belanghebbenden.
- Actief werken aan (nog) betere samenwerking in de eigen organisatie en periodiek meten van de tevredenheid van medewerkers.

In het ondernemingsplan van 2010-2012 zijn de ambities verder gespecificeerd en uitgebreid:

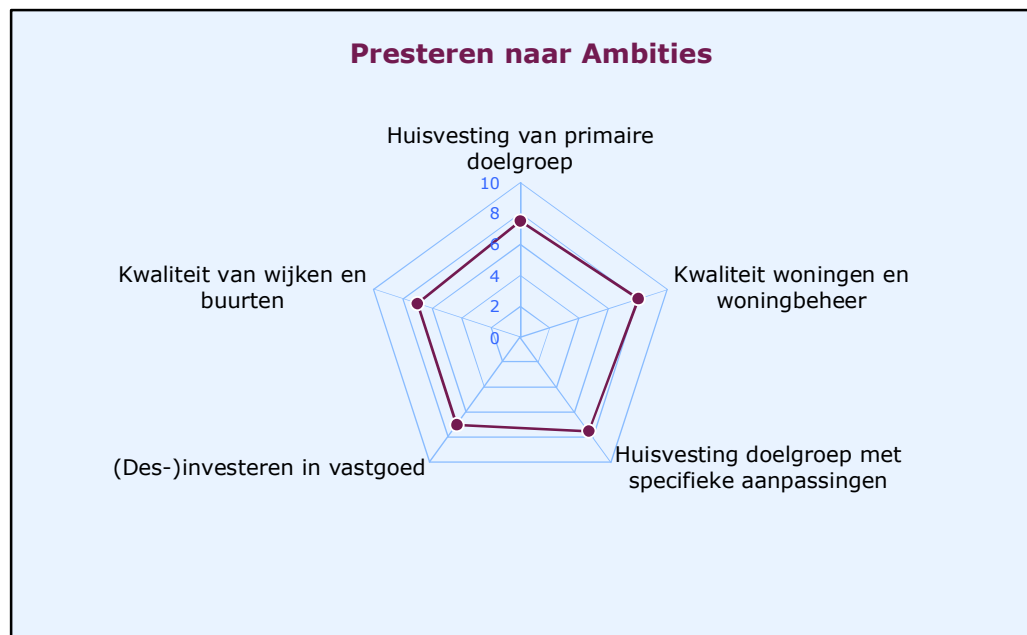
- 3B Wonen, hét aanspreekpunt in Lansingerland voor beheer van sociaal vastgoed
- Hoog niveau van dienstverlening.
- Bewuste keuze voor kwaliteit en onderhoud.
- 3B Wonen: vastgoedontwikkelaar voor de doelgroepen van beleid.
- Uitbreiden van het verkoopprogramma.
- Gemiddeld twee energielabelstappen vooruit.
- Rechtvaardige huurprijzen, mét oog voor de lage inkomensklassen.
- Op zoek naar nieuwe vormen van bewonersbetrokkenheid.
- Samen met bewoners en partners zorg voor behoud van leefbare wijken.
- Maatschappelijke verankering: inspelen op verwachtingen van de omgeving.

- Interne organisatie: ontwikkelen, leren en groeien.
- Financiën; het huishoudboekje moet blijven kloppen.

Ieder jaar verschijnt een document met de jaarlijkse beleidsvoornemens. Het strategisch voorraadbeleidsplan van 3B Wonen heeft betrekking op de periode 2007-2010. Het ondernemingsplan 2013-2015 is inmiddels gereed. Dit ondernemingsplan wordt onder meer vertaald in een actueel integraal strategisch voorraadbeleid (ontwikkeling in 2012-2013).

De prestaties, zoals door 3B Wonen geleverd, worden beoordeeld in het licht van de door 3B Wonen vastgestelde ambities, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities



Presteren naar Ambities	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,5
Kwaliteit woningen en woningbeheer	8,0
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,5
(Des-)investeren in vastgoed	7,0
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Gemiddelde score	7,4

2.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het Presteren naar Ambities met een 7,4. 3B Wonen presteert ruim voldoende op basis van haar ambities.

Dit is met name in zeer ruime mate het geval bij de huisvesting van de primaire doelgroep en doelgroepen met specifieke aanpassingen en de kwaliteit en het beheer van het woningbezit. In onderstaande tekst is een toelichting per onderdeel te vinden.

Huisvesting van primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,5.

3B Wonen heeft als ambitie om voldoende beschikbare huisvesting te bieden aan de primaire doelgroep. De toewijzing aan deze doelgroep was in de periode 2008-2011 voor 81,7 procent passend (CFV, 2012). In 2011 en 2012 werd meer dan 90 procent toegewezen aan de doelgroep met een inkomen tot 34.085 euro (prijspeil 2012). 3B Wonen maakt sinds 2009 gebruik van het regionale woningtoewijzingssysteem Woonnet Rijnmond.

In 2012 bestond 96,2 procent van de sociale woningvoorraad van 3B Wonen uit woningen met een huurprijs tot de liberalisatiegrens. Ook zijn de huurprijzen passend bij het opgestelde huurprijsbeleid (ambitie: maximaal 80 procent van maximaal redelijke huur, prestatie in 2012: 63,7 procent. Uit de cijfers van het CFV (2012) blijkt dat de werkelijke huurprijzen lager liggen dan bij referentie corporaties en het landelijk gemiddelde).

Starters ziet 3B Wonen als een bijzondere aandachtsgroep. Zo wil zij inspelen op de vraag van koopstarters. Dit doet zij door het aanbieden van MGE-woningen¹.

Daarnaast heeft 3B Wonen doelstellingen ten aanzien van de verkoop van woningen. De gestelde doelstellingen op dit gebied weet zij ook te realiseren.

Ter voorkoming van huurachterstanden en ontruiming voert 3B Wonen een actief beleid. Dit is zichtbaar in het aantal werkelijke woninguitzettingen, dat aanzienlijk lager ligt dan het aantal ontruimingsvonnissen (2012: 26 aanzeggingen tot ontruiming, 5 ontruiming). 3B Wonen maakt zich in het bijzonder sterk voor het voorkomen van de uitzetting van gezinnen met kinderen. Ook kunnen huurders hulp krijgen bij de thuisadministratie (dienst van Humanitas). Gezien de inzet van 3B Wonen voor de betaalbaarheid van het wonen en het brede achterstandsbeleid, is dit onderdeel iets hoger dan de norm beoordeeld.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

De kwaliteit van het woningbezit is hoog, mede door het relatief jonge woningbezit. In de jaren 2009 en 2010 heeft een inhaalslag plaatsgevonden om de woningen in de kernen Bergschenhoek en Bleiswijk op niveau te brengen. In de periode 2009-2011 heeft de renovatie van de wijk Bomen en Vogelbuurt in Bleiswijk plaatsgevonden. 3B Wonen presteert conform haar ambities op het gebied van onderhoud en woningverbetering. Opvallend zijn de relatief hoge uitgaven aan planmatig onderhoud vergeleken bij referentie corporaties en het landelijk gemiddelde (CFV, 2012). Dit is deels toe te schrijven aan de hiervoor beschreven inhaalslag. Een andere oorzaak was de (inmiddels aangepaste) aanbodgerichte werkwijze van de organisatie en het hanteren van hoge kwaliteitseisen.

¹ Bij Maatschappelijk Gebonden Eigendom (MGE) is er een terugkoopregeling: de woning wordt teruggekocht door de woningcorporatie zodat de woning binnen de voorraad voor de primaire doelgroep blijft.

Deze werkwijze is de afgelopen paar jaar veranderd als gevolg van het klantgedreven werken. Het klantgedreven werken is een belangrijke waarde voor 3B Wonen en heeft vooral vanaf 2012 invulling gekregen. Het klantgedreven werken wil zeggen dat 3B Wonen de klantwens zoveel mogelijk als richtinggevend wil zien voor haar prestaties. Dit betekent dat bijvoorbeeld bij onderhoud allereerst wordt gekeken wat de klant zelf wil. Het bieden van keuzes aan de klant komt ook tot uiting bij het ZAV-beleid. De klantgedreven houding heeft zich met name de laatste twee jaar verder ontwikkeld. De corporatie meet periodiek de waardering van klanten over de dienstverlening. Die klanttevredenheid ligt op of boven de door 3B Wonen gestelde streefnorm. Volgens het onderzoek van de Woonbond is de klanttevredenheid bovengemiddeld vergeleken bij het landelijke gemiddelde (2010).

Het toepassen van duurzame en milieuvriendelijke materialen bij onderhoud in relatie tot de exploitatieduur heeft een hoge prioriteit. De ambitie van 3B wonen is om in 2020 uit te komen op een gemiddelde energie-index² lager dan 1,25. De prestaties op het gebied van energie en duurzaamheid lopen in de pas met de gestelde ambities. In de periode 2008 tot en met 2012 is de gemiddelde energie-index van 1,72 naar 1,48 gestegen (ambitie: 1,47).

Gezien de hoge kwaliteit van het woningbezit en de inzet van 3B Wonen om dit in stand te houden, de ambities en prestaties op het gebied van duurzaamheid en de hoge klanttevredenheid van huurders beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 8,0.

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,5.

Het presteren van 3B Wonen is ruimschoots voldoende op dit onderdeel.

In de afgelopen vier jaar heeft 3B Wonen diverse complexen met woonzorgeenheden ontwikkeld en opgeleverd. In 2009 zijn 14 woonzorgeenheden opgeleverd aan de Frans Halslaan in Bleiswijk. In 2012 waren 110 eenheden in ontwikkeling, namelijk Rozenhoek, Gemeentewerf en ds. van Koetsveldstraat. De oplevering van deze wooneenheden staat gepland in de periode 2013-2015. De locatie van de apotheek is door 3B Wonen omgezet in een Centrum voor Jeugd en Gezin en wordt verhuurd aan de gemeente. Een bijzonder project is de realisatie van het hospice (2011). Ook financieel heeft 3B Wonen hieraan een extra bijdrage geleverd door een gemaximeerde garantie van het exploitatietekort gedurende de eerste periode. 3B Wonen participeert in verschillende lokale projecten en overlegteams wonen, welzijn en zorg. Het geschikt maken van woningen voor senioren - op vraaggestuurde wijze - voorziet in een behoefte. Huurders kunnen een beroep doen op 3B Wonen voor bouwkundige woningaanpassingen die bijdragen aan het langer zelfstandig wonen. Hier wordt veel gebruik van gemaakt. Zo zijn er meer woningen aangepast dan gepland was. Het realiseren van nieuwe huisvesting specifiek voor starters heeft beperkt plaatsgevonden. De huisvesting van statushouders bleef achter, maar in de afgelopen jaren heeft 3B Wonen een inhaalslag gemaakt en voldoet zij ruimschoots aan de taakstelling.

² De energie-index is de indicator van de energiepresentie van een woning of gebouw. Hoe lager de energie-index, hoe beter. 1,3 komt overeen met energielabel B. 1,60-1,48 komt overeen met energielabel C.

De hierboven beschreven prestaties sluiten aan bij het geformuleerde beleid. 3B Wonen geeft in haar beleid aan te willen participeren in samenwerkingsprojecten op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Ook het bouwen van levensloopbestendige woningen en het bieden van woonruimte voor starters is een ambitie. De corporatie heeft daarnaast concrete doelstellingen ten aanzien van het geschikt maken van het eigen woningbezit voor senioren.

(Des-)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De ambitie van 3B Wonen is om nieuwe woningen te ontwikkelen voor diverse groepen en in diverse prijklassen. In de periode 2009-2012 heeft 3B Wonen in totaal 93 woningen zelf gebouwd en in samenwerking met drie andere corporaties 284 woningen ontwikkelt. 3B Wonen heeft na realisatie het beheer van deze 284 woningen op zich genomen. Het aantal woningen dat door 3B Wonen is gerealiseerd en in ontwikkeling is, ligt in lijn met de geformuleerde ambities. De investeringscapaciteit was op die manier toereikend om te voldoen aan de gestelde ambities. Door sloop en herstructurering heeft 3B Wonen de afgelopen jaren eveneens geïnvesteerd in het vastgoed. Een belangrijk renovatieproject was de renovatie van de wijk Bomen en Vogelbuurt in Bleiswijk.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Schoon, heel en veilig, dat is de ambitie van 3B Wonen voor de wijken waar zij bezit heeft. 3B Wonen ondersteunde de afgelopen jaren diverse initiatieven op het gebied van leefbaarheid. De ontwikkeling van wijkbeheerplannen in een aantal wijken met belanghebbenden was een ander middel om te zorgen voor vitale wijken. Een voorbeeld is het pilotproject ter verbetering van de Oranjebuurt, samen met andere partijen en inwoners. In 2012 heeft 3B Wonen het participatiebeleid verder ontwikkeld. 3B Wonen neemt deel aan een samenwerkingsproject om de jongerenoverlast te verminderen. Tot slot biedt 3B Wonen, ter bevordering van sociale stijging in wijken, diverse stages aan jongeren zodat zij werkervaring kunnen opdoen in hun vakgebied. Gezien het voorgaande presteert 3B Wonen op dit onderdeel ruim voldoende.

3 Presteren naar Opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van 3B Wonen in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.

3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

Huisvesting van de primaire doelgroep

In de woonvisie (2009) van gemeente Lansingerland is vastgesteld dat minimaal 21,5 procent van de totale woningvoorraad tot de sociale huursector dient te behoren. Met name de huisvesting van starters vraagt om aandacht. Er zijn voor deze doelgroep weinig koopwoningen in het goedkope segment beschikbaar. Gezien de vergrijzing is ook de huisvesting van senioren een opgave. De slaagkans van woningzoekenden dient minimaal gelijk te zijn aan de slaagkans van woningzoekenden in omliggende gemeenten.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De energievraag neemt de komende jaren toe evenals de CO₂-uitstoot. Dit is niet alleen niet wenselijk vanwege het milieu, maar ook vanwege de betaalbaarheid van het wonen. De energielasten nemen de komende jaren toe. De gemeente Lansingerland heeft de ambitie om in 2025 CO₂-neutraal te zijn en wil energie besparen door het beperken van de woonlasten. In de prestatieafspraken is gesteld dat eind 2014 55 procent van de huurwoningen dient te voldoen aan label B. Een ander aandachtspunt is het vergroten van de brandveiligheid van huurwoningen die voor 2003 zijn gebouwd.

Huisvesting van doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

De vergrijzing vormt een belangrijke opgave. Om die reden neemt het belang om de woningvoorraad geschikt te maken voor senioren toe. Ook het realiseren van nieuwe woningen die geschikt zijn voor senioren, behoeft aandacht. Concreet gaat het om betaalbare appartementen met een groot balkon, het verleiden van senioren om naar een geschikte woning te verhuizen, nieuwe woningen die voldoen aan de belangrijkste eisen van Woonkeur en aanpassingen in de bestaande woningen (Woonvisie, 2009 en Paraplu-overeenkomst woningaanpassingen, 2011).

In de regio zijn door corporaties, gemeente en GGZ afspraken gemaakt over de huisvesting van bijzondere doelgroepen (Convenant Samen Wonen, 2009). Daarnaast zijn er afspraken over de samenwerking op het gebied van een sluitende aanpak voor volwassenen met psychosociale problematiek (Convenant Sluitende Aanpak Volwassenen, 2009). De huisvesting van arbeidsmigranten en vergunningshouders wordt als opgave benoemd in de woonvisie.

(Des-)investeren in vastgoed

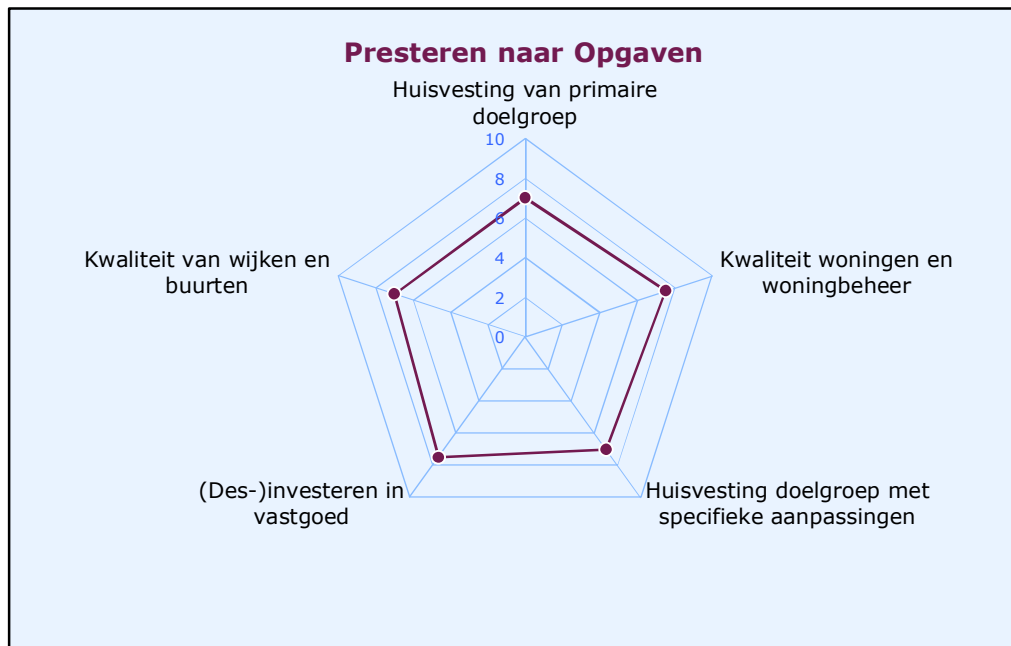
De lokale woningbehoefte in de gemeente is beperkt, nieuwbouw dient vooral te voorzien in de regionale woningbehoefte. De behoefte aan huur is groot in de gemeente, met name betaalbare appartementen zijn gewenst (Woonvisie, 2009).

Een gedifferentieerd woningaanbod is van belang met voldoende woningen die geschikt zijn voor senioren. Bij het realiseren van nieuwe woningen is veiligheid (voldoen aan Politiekeurmerk) en het gebruik van duurzame materialen van belang. De naoorlogse buurten in de gemeente voldoen niet aan de huidige woonwensen en zijn niet energiezuinig. Hier ligt een opgave voor herstructurering.

Kwaliteit van wijken en buurten

De leefbaarheid is goed in de gemeente (Onderzoek gemeente, 2008 en Woonvisie, 2009). Wel zorgde de snelle groei van de gemeente in de afgelopen jaren voor een vermindering van de sociale cohesie van de wijken. Bij herstructurering is de verbetering van de buitenruimte belangrijk. De overlast gevende (hang)jeugd in Lansingerland vraagt om een integrale aanpak (Convenant Gegevensuitwisseling Groepsaanpak, 2010).

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,5
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,0
(Des-)investeren in vastgoed	7,5
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Gemiddelde score	7,2

3.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,2.

3B Wonen presteert ruim voldoende in het licht van de opgaven in het werkgebied. De inzet voor de energetische kwaliteit van woningen en het woningbeheer is bovengemiddeld. Ook de mogelijkheden die 3B Wonen zoekt voor het realiseren van nieuwe woningen valt op. Beide onderdelen zijn om die reden met een 7,5 beoordeeld. In het onderstaande is per onderdeel een toelichting te lezen.

Huisvesting van primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

In de gemeente Lansingerland behoort minimaal 21,5 procent van de woningen tot de sociale voorraad. Hiermee wordt voldaan aan de regionaal vastgestelde opgave. Uit de verantwoording van de prestaties van 3B Wonen is niet te herleiden of de slaagkans van de woningzoekenden in de gemeenten minimaal gelijk is aan de slaagkans van woningzoekenden uit omliggende gemeenten. 3B Wonen geeft aan dat de weigeringsgraad relatief hoog is. Een oorzaak is dat ingeschreven woningzoekenden in de praktijk niet reageren op een woningaanbieding. 3B Wonen biedt woningen te koop aan die onder meer geschikt zijn voor starters (de norm van 18 woningen per jaar wordt in 2011 en 2012 ruim gehaald, in de jaren daarvoor bleef dit achter). 3B Wonen biedt een deel van de woningen aan via de MGE-constructie (in 2012 ging het om 7 woningen). Ook voor senioren, een andere aandachtgroep, heeft 3B Wonen extra woningen gerealiseerd in de afgelopen jaren.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,5.

Als gevolg van het jonge woningbezit zijn er geen grote opgaven ten aanzien van de kwaliteit van woningen en het woningbeheer. De grootste opgave is het verminderen van de energielasten en de belasting van het milieu. Door het uitvoeren van energetische verbeterpakketten heeft 3B Wonen zich hiervoor in ruime mate ingezet. 3B Wonen wil in 2020 een gemiddeld energie-index van lager dan 1,25 behalen (label B). In de periode 2008 tot en met 2012 is gemiddelde energie index van 1,72 naar 1,48 (label C) gegaan. Dit ligt boven de eigen doelstelling. Het aantal woningen met B-label of hoger ligt op 46 procent (september 2013) en bevindt zich zodoende goed op schema gezien de gestelde doelstelling in de prestatieafspraken (55 procent van de woningen heeft eind 2014 label B of hoger). Verder ligt het gemiddelde kwaliteitsniveau van de woningen vrij hoog. Het gemiddelde aantal punten binnen het WWS is verder gestegen tot 153, daar waar de referentiegroep 143 en landelijk het 137 betreft. Daarnaast vraagt de brandveiligheid van 1.700 woningen die zijn gebouwd voor 2003 aandacht. Om die reden heeft 3B Wonen samen met de brandweer de brandveiligheid van deze woningen in 2012 op niveau gebracht.

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

3B Wonen biedt huisvesting voor bijzondere doelgroepen, zoals senioren en mensen met psychische problematiek. Bij de huisvesting van senioren gaat het om het realiseren van nieuwe woningen en het geschikt maken van de huidige woningvoorraad (project 'Langer wonen in eigen woning'). Ook participeert 3B Wonen in diverse samenwerkingsprojecten op het gebied van wonen, welzijn en zorg.

Naast verschillende overlegstructuren gaat het bijvoorbeeld ook om een project personenalarmering en alarmopvolging voor zelfstandig wonende senioren in de gemeente Lansingerland. Specifieke activiteiten om senioren te verleiden om door te stromen naar geschikte woningen zijn niet zichtbaar. Het achterblijvende aanbod van huisvesting aan statushouders is op verzoek van de gemeente versneld ingelopen door 3B Wonen in de afgelopen jaren.

(Des-)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,5.

Het realiseren van nieuwbouw voor de regionale woningbehoefte is door 3B Wonen ruim voldoende opgepakt. 3B Wonen heeft zelf initiatief genomen om te zorgen voor toereikende investeringscapaciteit. In samenwerking met drie andere corporaties heeft 3B Wonen 284 woningen ontwikkelt en na realisatie het beheer van de woningen op zich genomen. Hiernaast realiseerde 3B Wonen zelf 93 nieuwe woningen. Deze actieve houding om te voldoen aan de nieuwbouwpogave- en investeringen in het werkgebied heeft de commissie mee laten wegen in haar oordeel op dit onderdeel (7,5). De eigen gerealiseerde nieuwbouwproductie van 3B Wonen ligt lager (0,5 procent aan woningvoorraad toegevoegd in 2009-2011) dan bij de referentie corporatie (1,4 procent) en landelijk (1,3 procent). De realisatie-index nieuwbouw van 3B Wonen ten opzichte van de eigen prognose ligt met 0,87 echter hoger dan het landelijk gemiddelde van 0,62. De nieuwbouwproductie waardeert de commissie gezien het voorgaande als passend. Het op niveau brengen van buurten met een naoorlogse woningvoorraad realiseerde 3B Wonen door te investeren in woningen door middel van sloop en herstructurering. Gelet op het relatieve jonge woningbezit, is deze opgave beperkt van omvang.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De opgave op dit onderdeel in de gemeente Lansingerland is beperkt. 3B Wonen werkt samen met derden voor het verminderen van overlast door (hang)jeugd. Ook ontwikkelt zij wijkbeheerplannen ter verbetering van buurten en heeft zij zich ingezet voor de verbetering van bepaalde wijken/buurten, zoals de Oranjebuurt in Bergschenhoek. 3B Wonen presteert op dit onderdeel ruim voldoende.

4 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van 3B Wonen.

4.1 De belanghebbenden van 3B Wonen

Huurdersorganisatie

In 2010 is de samenwerkingsovereenkomst tussen 3B Wonen en de huurdersvereniging Lansingerland getekend. Eind 2012 was circa 50 procent van de huurders lid van de vereniging. De huurdersvereniging behartigt echter de belangen van alle huurders, ook de belangen van de huurders die een woning huren van de corporaties waar 3B Wonen het beheer voor voert. Minimaal 4 keer per jaar vindt overleg plaats tussen 3B Wonen en de huurdersvereniging. De huurdersvereniging werkt met wijkconsulenten die elk ongeveer 50 huurders vertegenwoordigen. Op thema's worden vaak werkgroepen gevormd door bestuursleden van de huurdersvereniging en de wijkconsulenten. Zo nodig betreft de huurdersvereniging externe deskundigen. Op specifieke thema's, zoals de servicekosten, zijn werkgroepen gevormd waarin 3B Wonen en de huurdersvereniging samen participeren. De relatie met 3B Wonen is de afgelopen jaren verbeterd; de gezamenlijke beleidsontwikkeling ontwikkelt zich positief. Zo geeft de huurdersvereniging aan dat zij sinds 1,5 jaar meer betrokken is bij de beleidsvorming. Betrokkenen constateren een toegenomen bereidheid om naar elkaars argumenten te luisteren en om zo nodig van standpunt te veranderen. De openheid naar elkaar toe zou nog beter kunnen. Huurdersvertegenwoordigers vinden dat de klantvriendelijkheid van 3B Wonen is toegenomen. Verbeterpunten en klachten pakt 3B Wonen vaak ruim voldoende op. De klachten bij burenruzies kunnen meer doortastend opvolging krijgen naar de mening van de huurdersvereniging. De huurdersvereniging zal de geplande bezuinigingen op onderhoud kritisch blijven volgen.

Gemeente

In 2009 is de woonvisie voor de periode 2009-2013 vastgesteld. 3B Wonen was betrokken bij de totstandkoming van deze woonvisie. De prestatieafspraken tussen de gemeente Lansingerland en 3B Wonen zijn in concept opgesteld en fungeren in de praktijk als leidend kader. Een reden dat de prestatieafspraken niet zijn ondertekend, is dat de regionale afstemming moeizaam bleek. De regionale woningbouwafspraken van de stadsregio Rotterdam zijn van belang voor de prestaties op lokaal niveau. Gemeente en 3B Wonen trekken samen op in de ontwikkeling van integrale wijkplannen en participeren in gezamenlijke overlegstructuren (zoals overleg over wonen, welzijn en zorg/uitvoering Wmo³).

³ Wet Maatschappelijke ondersteuning.

De onderlinge samenwerking verloopt prettig en de relatie is open en coöperatief. 3B Wonen is pro actief en pakt veel zaken op aldus de gemeente. Regelmatig vindt op ambtelijk en bestuurlijk niveau overleg plaats, de lijnen zijn kort.

Zorg- en Welzijnspartijen

3B Wonen werkt samen met verschillende zorg- en welzijnspartijen.

Bij het realiseren van nieuwbouw was sprake van samenwerking met stichting Sprank (zorg op maat voor mensen met een beperking) en een huisartsenmaatschap in Bergschenhoek. Ook werkt 3B Wonen samen met zorgorganisatie Laurens en zorgorganisatie Steinmetz de Compaan (nu: Middin) voor het realiseren van een zorgcomplex. In 2011 werd een hospice gerealiseerd in samenwerking met de Vierstroom. Op verzoek van Catalpa Kinderopvang heeft 3B Wonen meegewerkt aan het uitbreiden van het kinderdagverblijf. Samenwerking met zorgorganisatie Humanitas vindt plaats in het kader van de hulp bij de thuisadministratie. Er zijn verschillende samenwerkingsverbanden met organisaties wonen, welzijn en zorg waaraan 3B Wonen deelneemt (coördinatieteam sluitende aanpak jeugd en volwassenen, werkgroep integrale veiligheid, indicatieteam 'verzorgd wonen', Netwerk samenwerkende organisaties voor senioren. (SOvS)).

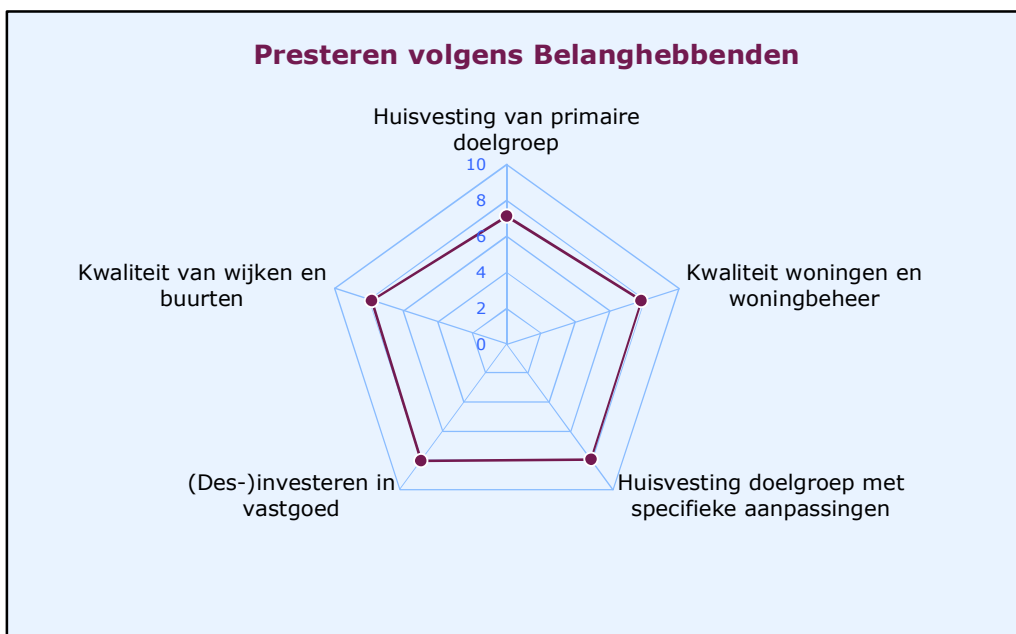
De geïnterviewde organisaties geven aan dat 3B Wonen een omslag heeft gemaakt van een informele naar een formele organisatie. De organisatie is professioneler en zakelijker geworden. Dit laatste aspect zou volgens sommige belanghebbenden nog verder ontwikkeld kunnen worden. De contacten met 3B Wonen zijn goed en belanghebbenden hebben grote waardering voor de maatschappelijke betrokkenheid van 3B Wonen. Dit laatste zorgt voor brede waardering. Inzicht in de ontwikkelingen waar zorgorganisaties mee te maken hebben, is nog beperkt aanwezig bij 3B Wonen.

Overige partijen

3B Wonen maakt deel uit van het netwerk 'Lansingerland leeft'. In dit netwerk zijn veel verschillende partijen vertegenwoordigd zoals politiek, media, jongeren, ouderen, sport, cultuur en onderwijs. Het netwerk is een motor voor nieuwe projecten en sociale samenhang.

De regiocorporaties zijn aangesloten bij de Maaskoepel. In dit platform zijn onder meer afspraken gemaakt in het kader van het Regionale Vangnet. Dit heeft tot doel om ontruiming te minimaliseren gekoppeld aan een registratiefunctie.

4.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,1
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,8
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,9
(Des-)investeren in vastgoed	8,0
Kwaliteit van wijken en buurten	7,8
Gemiddelde score	7,7

4.3 Conclusies en motivatie

Gemiddeld scoort 3B Wonen een 7,7 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

De maatschappelijke betrokkenheid van 3B Wonen is groot evenals de lokale verankering in Lansingerland. Kenmerkend is het pragmatisme voor 3B Wonen, ze doet wat ze moet doen in Lansingerland. Dit zorgt voor waardering bij de belanghebbenden. De klanttevredenheid van huurders is hoog. De relaties met 3B Wonen zijn over het algemeen goed. Ook geven belanghebbenden aan dat 3B Wonen een beweging heeft gemaakt naar een open, professionele en klantgedreven organisatie. De maatschappelijke betrokkenheid heeft de afgelopen jaren intrinsiek een plek gekregen in het handelen van 3B Wonen. De komst van de afdeling wijkbeheer heeft in dit laatste een belangrijk aandeel gehad. Kortom, de waardering van de belanghebbenden van de prestaties van 3B Wonen is goed hetgeen ook blijkt uit het eindoordeel. In deze paragraaf zijn de opvattingen van belanghebbenden weergegeven.

Huisvesting van primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,1.

3B Wonen zet zich volgens veel belanghebbenden bovengemiddeld in op dit onderdeel. 3B Wonen zoekt naar de mogelijkheden om te zorgen voor voldoende sociale huur in de gemeente. De gemiddelde huurprijs is bovendien relatief laag. Daarnaast is de inzet van 3B Wonen om woninguitzetting te voorkomen goed. Door nieuwbouw is de doorstroming van scheefwoners toegenomen.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

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

3B Wonen zorgt voor een goede kwaliteit van woningen. Het jonge woningbestand en de inzet van 3B Wonen zorgen ervoor dat de gemiddelde woningkwaliteit op orde is. Als gevolg van bezuinigingen is het afwerkingsniveau bij onderhoud van woningen veranderd. Het gepleegde onderhoud en de inzet voor energetische maatregelen is echter bovengemiddeld. De tevredenheid van huurders is hoog. Ook de inzet van 3B Wonen bij renovatie is naar tevredenheid.

Een enkele belanghebbende geeft aan dat het is voorgekomen dat nieuwe appartementen een kleiner woningoppervlak hebben, dit werkt door in een lagere beoordeling van deze belanghebbende.

Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen of voorzieningen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,9.

3B Wonen heeft een pro actieve houding ten aanzien van de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De maatschappelijke betrokkenheid wordt hoog gewaardeerd door de belanghebbenden. De huisvesting van statushouders is goed ingehaald door 3B Wonen. Ook de inzet voor het realiseren van huisvesting voor starters en senioren is naar tevredenheid van veel belanghebbenden. De realisatie van het hospice door 3B Wonen heeft veel waardering. Een belanghebbende noemt dat 3B Wonen nog beperkt een strategische visie heeft ten aanzien van haar rol op zorggebied en de ontwikkelingen die hier spelen, zoals het scheiden van wonen en zorg. 3B Wonen zou hier een grotere rol kunnen hebben.

(Des-)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,0.

De financiële positie van 3B wonen is gezond, maar niet toereikend om in de gemeente Lansingerland alle investeringsopgaven op het vlak van betaalbaar wonen te kunnen bekostigen. Wanneer de corporatie meer investeringsruimte zou hebben, dan zou de corporatie maatschappelijk nog meer kunnen ondernemen. De grondhouding van 3B Wonen is goed, ze zoekt actief naar mogelijkheden om te investeren in het vastgoed. De zakelijkheid bij nieuwbouwprojecten is vergroot in de afgelopen jaren. Dit wordt zichtbaar in meer aandacht door 3B Wonen voor de balans tussen kosten en opbrengsten en nut en noodzaak van investeringen. Deze nieuwe zakelijkheid wordt ook door belanghebbenden als noodzakelijk in deze tijd gezien, maar tegelijk kan er zorg over ontstaan (past al het noodzakelijke nog wel binnen de beschikbare investeringsruimte?).

Kwaliteit van wijken en buurten

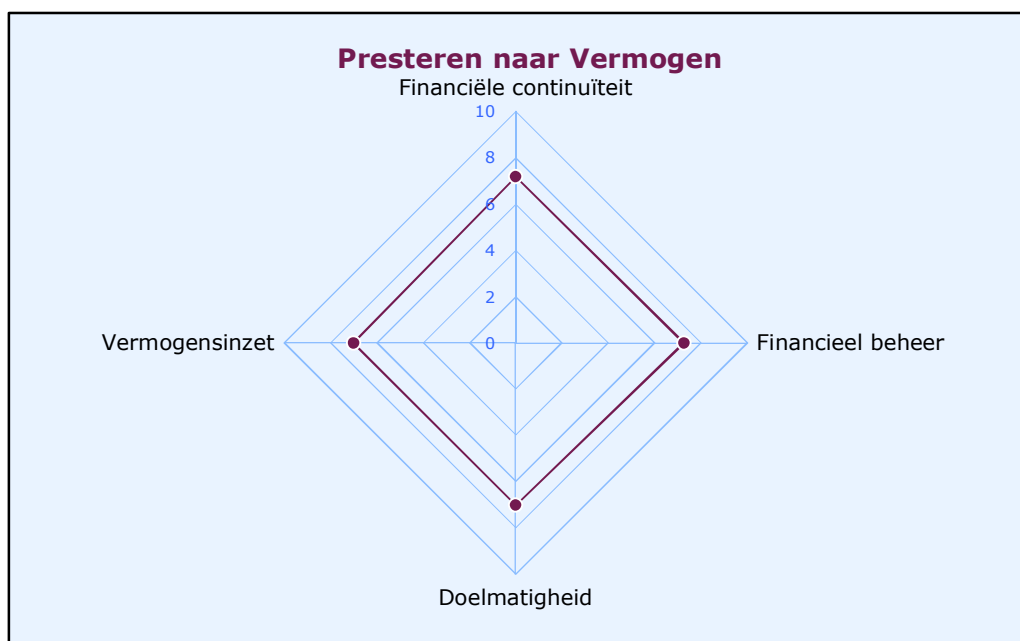
De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,8.

De samenwerking en de prestaties van 3B Wonen op wijkniveau zijn goed. Hier is de maatschappelijke betrokkenheid van 3B Wonen zichtbaar. De inzet op wijkniveau heeft een impuls gekregen door de komst van de afdeling wijkbeheer. De ene keer neemt 3B Wonen het voortouw in een wijk (Oranjebuurt – de waardering hiervoor is groot), de andere keer neemt de gemeente het initiatief en werkt 3B Wonen hieraan mee.

5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van 3B Wonen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
Prestatievelden	Cijfer	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		7,2	20%
- Vermogenspositie	7,0		
- Liquiditeit	7,0		
- Integrale kasstroomsturing	7,5		
Financieel beheer		7,3	20%
- Planning en controlcyclus	7,5		
- Treasurymanagement	7,0		
Doelmatigheid		7,0	20%
Vermogensinzet		7,0	40%
- Visie	7,0		
- Mogelijkheden	7,0		
- Maximalisatie	7,0		
Gemiddelde score		7,1	

5.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,2.

Bij het beoordelen van de financiële continuïteit gaat het er om dat de corporatie kan waarborgen dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen.

Vermogenspositie

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

3B Wonen presteert op dit onderdeel conform de norm. De afgelopen vier jaar (2009-2012) heeft 3B Wonen het A(1)-oordeel gekregen van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV), met uitzondering van het jaar 2009. Het A(1)-oordeel houdt in dat de uitvoering van de beleidsvoornemens in financieel opzicht past bij de vermogenspositie van de corporatie. In 2009 kreeg 3B Wonen een B(1)-oordeel, wat betekent dat de voorgenomen activiteiten de vermogenspositie op middellange termijn in gevaar kunnen brengen. In de jaren daarna is dit oordeel aangepast in een A(1)-oordeel. De solvabiliteit beoordeelde het CFV als voldoende in de afgelopen vier jaar (2009-2012). In 2012 was de solvabiliteit 38 procent. Het eigen vermogen bedroeg per 31 december 2012 106,6 miljoen euro (2011: 117,1 miljoen euro).

De commissie constateert - conform het CFV - dat het volkshuisvestelijk vermogen zich voldoende boven de ondergrens bevindt. Het volkshuisvestelijk vermogen is 31,6 procent van het balanstotaal in 2011 (referentie corporatie: 34,6 procent, landelijk gemiddelde: 27,7 procent). Per (gewogen) verhuureenheid is het volkshuisvestelijk vermogen bij 3B Wonen 17.708 euro, hetgeen hoger ligt dan landelijk (13.802 euro) en lager dan de referentiegroep (18.812 euro).

Uit bovenstaande cijfers en uit de accountantsverslagen blijkt dat de financiële positie van 3B Wonen solide is. Overheidsmaatregelen zoals de verhuurdersheffing vormen een financieel risico voor de toekomst. 3B Wonen monitort haar financiële positie nauwgezet en rekent dit door in verschillende toekomstscenario's.

3B Wonen heeft prestatie-indicatoren geformuleerd wat betreft de ontwikkeling van het eigen vermogen en deze opgenomen in haar Balanced Scorecard. De kritische succesfactoren zijn: solvabel (voldoende weerstandvermogen) voor een gezonde financiële positie, financierbaar (voldoende borging), positieve waardeontwikkeling ten behoeve van een positieve waarde van het bezit, creëren investeringsruimte en de budgetrealisatie. Per kwartaal monitort 3B Wonen hoe zij presteert op deze onderdelen.

Middelen (liquiditeit)

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

Volgens het oordeel van het WSW in de afgelopen vier jaar (2009-2012) beschikt de corporatie over voldoende middelen om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Met behulp van scenario's voor de ontwikkeling van de kasstromen houdt 3B Wonen in beeld of zij de geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen kan betalen.

3B Wonen beschikt over derivaten. Sinds oktober 2012 dient er vanwege het risico van een negatieve waarde een liquiditeitbuffer te worden opgebouwd door 3B Wonen op een geblokkeerde rekening. Deze dient een omvang te krijgen waarmee een daling van de markttrente met 2 procent is ingedekt als gevolg van een margin-call.

3B Wonen heeft in haar beleid rekening gehouden met een mogelijke daling van 1 procent. Ook is er een 'worst case' scenario ontwikkeld. De commissie concludeert dat 3B Wonen passend presteert op dit onderdeel.

Kasstromen

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,5.

Uit de documentatie blijkt dat 3B Wonen de kasstromen en kengetallen zeer adequaat monitort en zo nodig bijstuurt. Om deze reden is het presteren van 3B Wonen op dit onderdeel in zeer ruime mate voldoende (7,5). Verschillende scenario's zijn doorgerekend door 3B Wonen. Via de kwartaalrapportages vindt monitoring plaats. Door het verlagen van de bedrijfslasten wil 3B Wonen de financiële effecten van overheidsmaatregelen opvangen.

3B Wonen heeft een positief exploitatieresultaat. De operationele kasstroom (prognose 2012) is voor de komende 5 jaar positief. Het gehanteerde uitgangspunt door 3B Wonen is dat een kasstroom minimaal nul is. De rentedekkingsgraad in 2012 is 1,68 (2011: 1,45). De norm is een rentedekkingsgraad van minimaal 1,3 waar 3B Wonen aan voldoet.

3B Wonen hanteert een IRR-rendementseis, gedifferentieerd naar type vastgoed. De basis is 1 procent, vermeerderd met 0,5 procent risico van de totale stichtingskosten, inclusief financiering. Via de Balanced Scorecard wordt door 3B Wonen per project de streefwaarde vastgesteld en gemonitord.

De portefeuille waardeert 3B Wonen tegen de actuele waarde, zijnde de bedrijfswaarde. De belangrijkste parameters van de bedrijfswaardering zijn ook in het jaarverslag opgenomen. In het treasuryrapport (2012) kijkt 3B Wonen 10 jaar vooruit tot 2021.

De loan to value van 3B Wonen is 70 procent in 2012 (op basis van bedrijfswaarde). De accountant geeft aan dat er geen verhoogd risico is voor 3B Wonen op basis van de huidige loan to value. De loan to value op basis van WOZ-waarde betreft 22 procent; de norm van het WSW is 50 procent.

Financieel beheer

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,3. Bij het beoordelen van het financieel beheer gaat het er om dat de corporatie haar plannen financieel goed heeft doorgerekend en dat de corporatie die financiële planning regelmatig checkt en eventueel bijstelt.

Financiële planning en controlecyclus

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,5.

3B Wonen beschikt over een risicomanagementsysteem, op bedrijfs- en procesniveau. 3B Wonen heeft de afgelopen jaren de interne processen doorgelicht en meer efficiënt ingericht met behulp van haar medewerkers. De sturing van het planmatig onderhoudsproces behoeft meer aandacht op het gebied van efficiency. Dit is onderkend en reeds opgepakt door 3B Wonen. De sturing van de financiële continuïteit is bij 3B Wonen ingebed in het planning- en controlproces.

Het functioneren van dit proces is door de accountant als ruim voldoende beoordeeld. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5 gezien de inzet van 3B Wonen op dit onderdeel in de afgelopen jaren.

De planning en controlecyclus van 3B Wonen omvat de volgende onderdelen:

- Plannen en uitvoeren: het realiseren van doelstellingen zoals verwoord in de Balanced Scorecard. In de Balanced Scorecard zijn de ambities van het Ondernemingsplan geconcretiseerd. Verder werkt 3B Wonen in voorkomende gevallen met scenario's en risicoanalyses.
- Checken en waar nodig bijsturen: het zichtbaar maken van prestaties via kwartaalrapportages, als input voor de sturing en het toezicht. Wekelijks monitort de afdeling Financiën & Informatisering van 3B Wonen de kasstromen, renteontwikkeling, verwachte uitgaven en derivatenpositie. De meerjarenramingen betreffen een periode van 10 jaar. Zo nodig rapporteert de afdeling aan het Managementteam, dat wekelijks bijeenkomt. Aan het eind van ieder kwartaal vindt verantwoording plaats op een op de Balanced Scorecard gebaseerde rapportage. De kwartaalrapportage is circa 1,5 a 2 maanden later beschikbaar. De RvT ontvangt deze kwartaalrapportage en bespreekt dit tijdens haar vergaderingen (circa 1,5 tot 2,5 maanden na afloop kwartaal). De planning is over het algemeen realistisch als het gaat om de aansluiting tussen begroting en realisatie, met blijvende aandacht voor de realisatie van het planmatig onderhoud.

Treasury

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0. Bij treasury gaat het om het vermogensbeheer van de corporatie.

3B Wonen brengt de kasstromen en de daaruit voortvloeiende investeringsbehoefte voor een periode van 10 jaar in beeld. Het beheer van de derivatenportefeuille is doorgerekend op basis van verschillende scenario's. De RvT bespreekt regelmatig de stand van zaken. De risico's op dit gebied zijn goed in beeld bij 3B Wonen.

Uit het accountantsverslag (2012) blijkt dat naar verwachting het renterisico na 2013 niet boven de WSW-norm van 15 procent zal uitkomen. Voor het jaar 2013 is dit waarschijnlijk wel het geval. De investeringen van 3B Wonen zijn echter mede afhankelijk van de borgingsruimte van het WSW, met andere woorden: zonder borging zal de investering hoogstwaarschijnlijk niet plaatsvinden, gelet op de geformuleerde beleidskaders.

3B Wonen beschikt over een treasurystatuut en jaarplan. Het statuut is overigens nog niet aangepast op basis van de laatste beleidsregels (Algemene Maatregel van Bestuur, september 2012). In de praktijk handelt 3B Wonen wel conform de laatste beleidsregels. De aanpassing van het statuut vindt op korte termijn plaats en is, na advies van de accountant, iets in de tijd naar achteren geschoven.

Drie maal in het jaar komt de treasurycommissie bij elkaar. Deelnemers zijn de directeur-bestuurder, manager Financiën en Informatisering, senior financieel economisch medewerker en Thesór (externe treasury adviseur). Transactievoorstellen worden in deze commissie besproken.

De directeur-bestuurder neemt op basis van een advies van deze commissie een besluit en legt deze ter goedkeuring voor aan de RvT.

Het presteren van 3B Wonen is ruim voldoende passend.

Doelmatigheid

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.233	€ 1.329	€ 1.393
Toename netto bedrijfslasten (2008-2011)	4,6%	5,2%	4,0%
Aantal vhe per fte	95	93	88
Personeelskosten per fte	€ 67.894	€ 66.414	€ 64.267

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief*, 2012

Op dit onderdeel handelt 3B Wonen conform de norm. 3B Wonen stuurt met name sinds 2012 op een verlaging van de bedrijfslasten. Vanaf 2012 werkt 3B Wonen met meetbare doelen op het gebied van efficiency. De primaire processen zijn doorgelicht vanuit het oogpunt van efficiency. Vergeleken met de referentie corporaties en het landelijk gemiddelde zijn de netto bedrijfslasten lager bij 3B Wonen. De ontwikkeling van de bedrijfslasten is gunstiger dan het bij de referentie corporaties.

Het aantal verhuurbare eenheden per fte is relatief hoog bij 3B Wonen. De personeelskosten zijn daarentegen hoger dan bij referentiecorporaties en landelijk gemiddeld.

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Visie op vermogensinzet

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

3B Wonen heeft ambitie om haar vermogen maximaal in te zetten ten behoeve van haar maatschappelijke prestaties. De verkoop van woningen is een middel om de eigen investeringscapaciteit te vergroten. 3B Wonen heeft financiële normen vastgesteld aan de hand waarvan zij de vermogensinzet toetst. Hierbij kijkt zij ook naar de financiële meerjarenprognose. Voor investeringen vormen de uitgangspunten van het Strategisch Voorraad Beleid het leidende kader. Dit beleid wordt door 3B Wonen momenteel geactualiseerd. Gezien het voorgaande presteert 3B Wonen passend op dit onderdeel.

Mogelijkheden verruiming vermogen

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

3B Wonen onderzoekt actief de mogelijkheden om het eigen vermogen te verruimen. Dit leidt tot het oordeel 'ruim voldoende' op dit onderdeel.

De prestaties op dit gebied zijn geborgd met behulp van de Balanced Scorecard en het treasurybeleid (monitoring & (bij)sturen). Een middel om het eigen vermogen te verruimen is het streven naar een maximaal redelijke huur van 80 procent met als uitgangspunt dat de huurprijs van woningen beneden de liberalisatiegrens blijft. Via de scenario's van het treasurybeleid is ruim voldoende zicht op de eigen investeringscapaciteit. De verkoop van woningen stagneert als gevolg van de woningmarktcrisis. 3B Wonen heeft haar verkoopprogramma uitgebreid door een groter deel van het bezit te labelen voor verkoop. Daarnaast werkt 3B Wonen samen met andere corporaties voor het vergroten van de investeringscapaciteit op het gebied van nieuwbouw.

Voorts vergroot 3B Wonen vanaf 2013 feitelijk haar investeringscapaciteit door de kosten van onderhoud te beperken. De onderhoudslasten (met name planmatig onderhoud) van 3B Wonen zijn relatief hoog. De hoge onderhoudslasten zijn deels te verklaren door het op niveau brengen van de kwaliteit van het woningbezit in Bergschenhoek en Bleiswijk. Anderzijds heeft 3B Wonen hoge opvattingen ten aanzien van de gewenste basiskwaliteit van woningen. De werkwijze bij onderhoud wil 3B Wonen veranderen van aanbodgericht naar vraaggestuurd. Het accent komt te liggen bij: wat is er echt nodig in deze woning en wat wil de huurder zelf? De verwachting van 3B Wonen is dat dit in de praktijk leidt tot minder hoge onderhoudsuitgaven.

Maximalisatie inzet vermogen

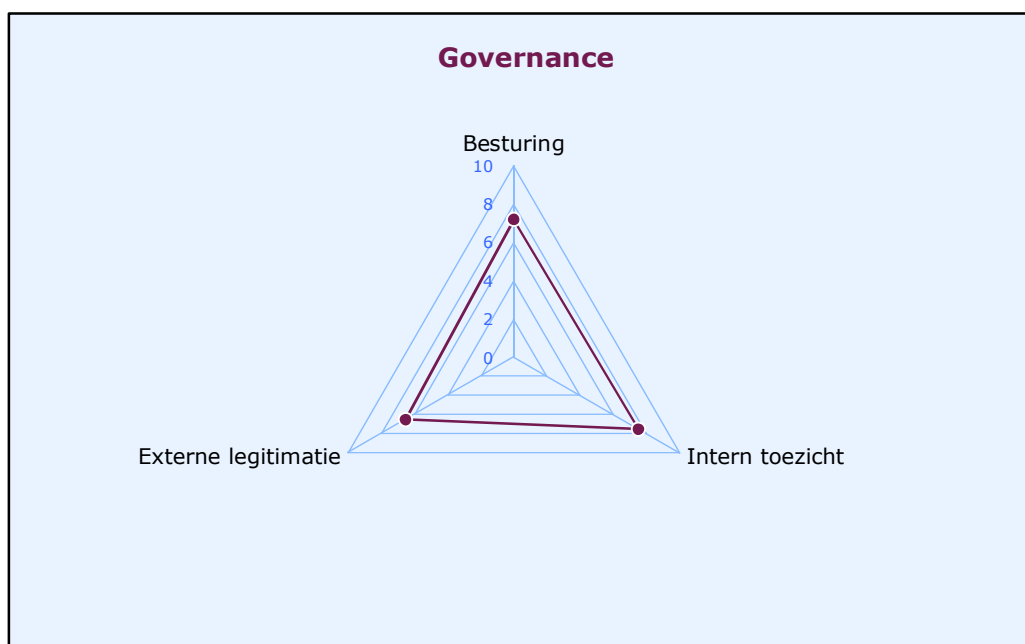
De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

3B Wonen zet haar vermogen maximaal in en zoekt actief naar aanvullende investeringscapaciteit door derden. De corporatie zeilt op dit onderdeel scherp aan de wind; 3B Wonen zoekt bij investeringsprojecten op een verantwoorde manier naar de grenzen van haar financiële mogelijkheden. Die grenzen heeft zij duidelijk in beeld en worden door bestuur en de interne toezichthouders goed bewaakt. 3B Wonen presteert dan ook passend op dit onderdeel. Dit blijkt ook uit de beoordeling van het CFV (het B-oordeel in 2009 is in de jaren daarna omgezet in een A(1)-oordeel). Overigens paste het afwijkende B-oordeel 2009, geheel binnen het geformuleerde beleid van vermogensinzet door 3B Wonen (maximaal twee maal in de vijf jaar een B-oordeel naast 3 jaar een A-oordeel). De investeringscapaciteit van de woningcorporatie is beperkt gezien de opgaven in het werkgebied. 3B Wonen zet zich ruim voldoende in om te zoeken naar alternatieve investeringsmogelijkheden.

6 Governance

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

6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance		
Prestatievelden	Cijfer	Cijfer
Besturing		7,2
- Plan	7,0	
- Check	7,0	
- Act	7,5	
Intern toezicht		7,5
- Functioneren RvT	8,0	
- Toetsingskader	7,5	
- Toepassing Governancecode	7,0	
Externe legitimatie		6,5
Gemiddelde score		7,1

6.2 Conclusies en motivatie

Besturing

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,2.

Plan (7,0)

3B Wonen beschikt niet over een managementdocument waarin alle opgaven die voortvloeien uit de afspraken met derden zijn beschreven.

De opgaven zoals verwoord in de prestatieafspraken met de gemeente zijn beperkt geïntegreerd in de eigen planning en control cyclus. Verantwoording van prestaties die bijdragen aan deze opgaven vindt, impliciet, plaats in de jaarlijkse beleidsvoornemens en in de jaarverslagen. Deze manier van werken is typerend voor de corporatie: 'we hoeven niet alles op papier te zetten, wanneer we het in de praktijk maar wel doen'. De betrokkenheid van belanghebbenden bij de strategievorming gebeurt vooral in bilateraal verband. In de persoonlijke contacten met belanghebbenden is er contact over de plannen van 3B Wonen. Daarnaast zijn belanghebbenden betrokken bij het opstellen van het Ondernemingsplan. Andersom is 3B Wonen nauw betrokken geweest bij het opstellen van de gemeentelijke woonvisie. Beleidsbeïnvloeding is dus wederkerig, maar ook grotendeel impliciet. Deze wijze van opereren past weliswaar bij de landelijke cultuur van het werkgebied, maar het risico bestaat dat het betrekken van belanghebbenden bij het strategisch beleid te weinig aandacht krijgt als gevolg van het informele en beperkt zichtbare karakter van de onderlinge contacten. De laatste twee jaar is de betrokkenheid van belanghebbenden op onderdelen verbeterd. Zo zijn bij het opstellen van de wijkplannen inwoners expliciet betrokken. Ook is de huurdersvereniging op onderdelen betrokken bij de beleidsontwikkeling (zoals bij het formuleren van het servicekosten beleid). De huurdersvereniging participeert in de totstandkoming van het ondernemingsplan. Jaarlijks krijgt de huurdersvereniging de mogelijkheid om een advies uit te brengen over de beleidsvoornemens en de daarop aansluitende begroting.

3B Wonen onderzoekt regelmatig de klanttevredenheid en hecht hier veel waarde aan. Dit blijkt uit de verbeteracties die de corporatie onderneemt in vervolg op tevredenheidsmetingen. De klanttevredenheid is onderdeel van de geformuleerde doelstellingen in de Balanced Scorecard.

In de periode 2009 en 2010 werden de jaarlijkse speerpunten verwoord in de jaarlijkse beleidsvoornemens. De strategische doelen vanuit het Ondernemingsplan worden sinds 2011 jaarlijks vertaald in een strategiekaart en Balanced Scorecard (onderdeel van de jaarlijkse beleidsvoornemens). Op deze wijze zijn de beoogde doelen en prestaties van 3B Wonen zeer meetbaar geformuleerd. De omgevings- en operationele risico's krijgen aandacht in de planningssystematiek, onder meer door het uitwerken van scenario's. De actualisatie van het Strategisch Voorraadbeleid vond in de afgelopen twee jaar plaats, maar is nog niet afgerond. Een verschil tussen de periode 2009/2010 en 2011/2012 is dat klantwensen en klantwaardering een meer integraal onderdeel zijn geworden van de strategische doelen en beoogde prestaties en processen. In de eerste twee jaar stonden veel meer de 'techniek' en de 'activiteiten' zelf centraal. Het bestuur neemt de interne toezichthouders zorgvuldig mee in de ontwikkeling van strategische doelen en legt de uitkomsten ter goedkeuring voor aan de RvT. Het presteren van 3B Wonen is passend gezien het bovenstaande. Om die reden waardeert de commissie dit onderdeel met een 7.0.

Check (7,0)

In de eerste twee jaar van de visitatieperiode (2009 en 2010) was de verbinding tussen de verschillende niveaus (strategisch, tactisch, operationeel) minder expliciet en waren de beoogde prestaties minder meetbaar geformuleerd. 3B Wonen monitort haar presteren vanaf 2011 aan de hand van indicatoren die zijn opgenomen in de Balanced Scorecard. Dit zorgt voor een hoge mate van meetbaarheid en consistentie tussen de verschillende niveaus.

Anderzijds zijn sommige strategische doelen wat verschaald in de vertaling naar prestatie-indicatoren, zoals de indicatoren van maatschappelijke verankering in gehonoreerde stage- en praktijkplekken of sponsoraanvragen. Bestuur en RvT van 3B Wonen zijn er zeer van doordrongen dat maatschappelijke verankering breder is dan deze indicatoren. Een meer kwalitatieve verantwoording in bijvoorbeeld het jaarverslag is niet benut. Het bewustzijn bij 3B Wonen is groot dat dit verder ontwikkeld kan worden.

De corporatie beschikt over een fijnmazig systeem van jaar-, kwartaal- en maandrapportages waarmee afwijkingen van voorgenomen prestaties tijdig gesignaleerd worden. Deze worden op de verschillende organisatieniveaus structureel besproken. Het presteren van 3B Wonen is samengevat conform de norm.

Act (7,5)

Bijsturing vindt waar nodig plaats op basis van de afwijkingen die worden geconstateerd in de kwartaalrapportages en jaarverslagen. Zo is het verkoopprogramma uitgebreid op basis van tegenvallende verkoopcijfers. Een ander voorbeeld: op basis van afwijkingen in de onderhoudsuitgaven in relatie tot de begroting onderneemt 3B Wonen activiteiten om deze uitgaven naar beneden te brengen. Zo nodig vindt directe bijsturing ook plaats wanneer de ontwikkeling van de financiële meerjarensenario's hiervoor aanleiding geven. 3B Wonen toont zich gevoelig voor signalen van belanghebbenden. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de snelle inhaalslag in de huisvesting van statushouders op verzoek van de gemeente. Tot slot vindt verantwoording van afwijkingen door de bestuurder plaats richting de RvT. De commissie heeft dit onderdeel met een 7,5 beoordeeld, aangezien dit onderdeel in zeer ruim voldoende mate functioneert bij 3B Wonen.

Intern toezicht

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.

Functioneren RvT (8,0)

Volgens de statuten dient de raad van 3B Wonen uit minimaal 5 en maximaal 7 leden te bestaan. De RvT telt momenteel 7 leden. Hiervoor is gekozen om naast de 3 drie nieuwe leden die in 2012 zijn benoemd, voldoende zittende commissarissen te hebben die de continuïteit van het toezicht kunnen waarborgen. Op termijn wil men terug naar een bezetting van 6 leden. Uit de verslagen en visitatiegesprekken is de commissie gebleken dat de RvT een zeer open cultuur kent. Er is ruimte voor ieders (kritische) inbreng. Aan het einde van iedere vergadering vindt, in het bijzijn van de bestuurder, een korte evaluatie plaats van de gang van zaken tijdens die vergadering. Op die manier is er expliciet en 'kort op de bal' aandacht voor de wijze van vergaderen. Daarnaast is er jaarlijks een zelfevaluatie. In de jaren 2010 en 2012 vond dit plaats onder externe begeleiding.

In het voorjaar van 2012 is het integriteitsbeleid geactualiseerd (2008: voor het eerst opgesteld). Voorafgaand aan het beoordelingsgesprek met de directeur-bestuurder voert een afvaardiging van de raad van toezicht onder meer een gesprek met de bedrijfscontroller. In dit gesprek is de organisatie brede naleving van integriteit een van de onderwerpen.

De deskundigheid van de raad is hoog, waarbij ieder zijn eigen expertise kent en sommige leden meerdere expertisegebieden afdekken. De verhouding tussen RvT en bestuurder is voldoende zakelijk en professioneel. Zo nodig vindt een verzoek plaats aan de bestuurder om extra informatie voordat besluitvorming kan plaatsvinden. De onderbouwing van besluitvormingsstukken is de afgelopen jaren verbeterd aldus de RvT. De informatievoorziening is op orde. Uitgebreide verantwoording van resultaten vindt plaats via de kwartaalrapportages. Zo nodig is naast de bestuurder een lid van het managementteam aanwezig bij de vergadering van de RvT. Dit is afhankelijk van de agenda die voorligt. Gemiddeld twee keer per jaar heeft een vertegenwoordiging van de RvT overleg met de huurdersvereniging. Daarnaast ontvangen de op voordracht van de huurdersvereniging benoemde leden ook uitnodigingen om de ledenraad en ledenvergadering bij te wonen. In alle gevallen is ten minste een van de RvT-leden op deze uitnodiging ingegaan.

In het kader van de beoordeling van de bestuurder spreekt de RvT jaarlijks separaat met de controller, het managementteam en de ondernemingsraad. Daarnaast hebben leden van de RvT hun eigen persoonlijke netwerk in de gemeente Lansingerland waarmee zij (informeel) informatie vergaren. Jaarlijks beoordeelt de RvT het functioneren van de bestuurder aan de hand van de afgesproken prestatienormen.

De samenstelling van de RvT is divers en kent een evenwichtige vertegenwoordiging van de verschillende kennisgebieden en toezichtstijlen. Bij vacatures wordt de profielschets waar nodig aangescherpt. Dit is gebeurd bij de benoeming van 3 nieuwe leden in 2012. Gezien het voorgaande beoordeelt de commissie dit onderdeel als bovengemiddeld (8,0).

Toetsingskader (7,5)

In 2006 is een toetsingskader opgesteld door de RvT. 3B Wonen is voornemens om in 2013 het toetsingskader te actualiseren. Naast actualiseren is ook het scherp krijgen van het toetsingskader bij alle RvT-leden een doelstelling. Na 2006 zijn immers 3 nieuwe leden tot de raad toegetreden. Een belangrijk toetsingskader in de laatste jaren vormden de normen van de Balanced Scorecard (sinds 2011). Ditzelfde geldt voor het opgestelde kader vastgoed- en financiële sturing, dat sinds 2012 onderdeel uitmaakt van het toetsingskader.

De visitatiecommissie heeft kunnen constateren dat de corporatie gebruikmaakt van bovenstaande kaders voor het beoordelen van besluiten. Het toetsingskader verplicht 3B Wonen om expliciet na te gaan of vastgoedbesluiten aansluiten bij de strategische, financiële én volkshuisvestelijke kaders. Bij de volkshuisvestelijk toetsing wordt niet alleen naar individuele projecten gekeken maar ook naar de samenhang met geformuleerde wijkbeheerplannen. Aan de hand van diverse scenario's toetst de RvT of besluiten passen bij de financiële kaders. Zo nodig vinden aanvullende risicoanalyses plaats en worden scenario's uitgewerkt.

Gezien het voorgaande maakt 3B Wonen in de praktijk actief gebruik van een toetsingskader. Om die reden scoort 3B Wonen op dit onderdeel een 7,5.

Toepassing Governancecode (7,0)

3B Wonen onderschrijft de Governancecode. Zij past de Code toe en kan uitleggen waar en waarom zij op sommige punten afwijkt van de Code. De beoordeling van dit onderdeel laat zien dat 3B Wonen over het geheel genomen conform de norm presteert. Alle vereiste documenten volgens de Governancecode zijn beschikbaar via de website van de woningcorporatie. De RvT heeft bewust gekozen om geen auditcommissie in te stellen gezien de schaal van de corporatie.

De beloning van de directeur-bestuurder ligt hoger dan de schaal binnen de beloningscode, maar blijft echter wel binnen het kader van de beloningscode. De motivatie om af te wijken is toegelicht in het jaarverslag van 2009, dat op de website wordt gepubliceerd. Over deze beloningsstructuur is in 2010 overleg gevoerd met de directeur-bestuurder en zijn nadere afspraken gemaakt over de toekomstige ontwikkeling om deze uiteindelijk in lijn te brengen met de schaal. Daarnaast is in 2012 de functiewaardering tegen het licht gehouden. De honorering van de RvT wordt toegelicht in de jaarverslagen en voldoet aan de honoreringscode voor commissarissen.

De RvT heeft aandacht voor de toepassing van de Governancecode als het gaat om de samenwerking met de accountant en evalueert de samenwerking conform de code. In 2012 is de samenwerking met een nieuwe accountant aangegaan.

Externe legitimatie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,5.

Bij het opstellen van het ondernemingsplan in 2010 is er een belanghebbendenoverleg geweest. Ditzelfde is gebeurd in het kader van het nieuwe ondernemingsplan dat in 2013 is verschenen.

De beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden gebeurt in de praktijk vooral op informele wijze en via bilaterale contacten. Dit past weliswaar bij het landelijke/kleinschalige karakter van het werkgebied, maar deze werkwijze is daardoor beperkt zichtbaar en vooral gekoppeld aan concrete projecten en activiteiten. Op strategisch niveau krijgt hierdoor de 'bewuste' beleidsbeïnvloeding beperkt handen en voeten. Deze onzichtbaarheid wordt versterkt doordat 3B Wonen weinig laat zien van het karakter en de uitkomsten van het overleg met belanghebbenden. In welke mate is er sprake van een dialoog? Is er ruimte voor belanghebbenden om hun verwachtingen uit te spreken? Is er sprake van beïnvloeding, met andere woorden leidt het overleg tot aanpassing van het beleid en de activiteiten van 3B Wonen? Het jaarverslag zou een geschikt platform zijn om hier inzicht in te verschaffen, maar hiervan wordt door de corporatie beperkt gebruik gemaakt.

De RvT onderhoudt via het eigen netwerk de contacten met lokale belanghebbenden. Ook hier geldt dat dit naar mening van de commissie dit beperkt zichtbaar plaatsvindt. De weinig zichtbare invulling van het (strategisch) belanghebbendenoverleg zorgt ervoor dat de beoordeling op dit onderdeel lager ligt dan de norm.

Het ondernemingsplan, de jaarverslagen en het visitatierapport staan op de website waardoor belanghebbenden in staat zijn om hierop te reageren. Het visitatierapport 2009 is besproken tijdens het overleg van de afvaardiging van de RvT met de huurdersvereniging.

Ook is het visitatierapport naar alle betrokken belanghebbenden verstuurd. Op wijkniveau betreft 3B Wonen bewoners bij het opstellen van de wijkplannen. Daarnaast vindt ieder jaar regelmatig overleg plaats met de huurdersvereniging door MT-leden en de directeur-bestuurder. Ook een vertegenwoordiging van de RvT heeft overleg met de huurdersvereniging. Eenmaal per jaar is er formeel een besturenoverleg waaraan het bestuur van de huurdersvereniging, de directeur-bestuurder, MT-leden en het voltallige RvT deelnemen. Het overleg met de huurdersvereniging is conform de Overlegwet.

7 Integrale scorekaart

Perspectief	Prestatievelden*						Gemiddeld cijfer over prestatievelden	Gewicht	Gewogen cijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Ambities									
Prestaties in het licht van de eigen ambities	7,5	8,0	7,5	7,0	7,0		7,4	1,0	7,4
Presteren naar Opgaven									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	7,5	7,0	7,5	7,0		7,2	nvt	7,2
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestaties naar het oordeel van de belanghebbenden	7,1	7,8	7,9	8,0	7,8		7,7	nvt	7,7
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie					7,0	7,2	20%	7,1
	Liquiditeit					7,0			
	Integrale kasstroomsturing					7,5			
Financieel beheer	Planning en controlcyclus					7,5	7,3	20%	
	Treasurymanagement					7,0			
Doelmatigheid					7,0	7,0	20%		
Vermogensinzet	Visie					7,0	7,0	40%	
	Mogelijkheden					7,0			
	Maximalisatie					7,0			
Governance									
Besturing	Plan					7,0	7,2	33%	7,1
	Check					7,0			
	Act					7,5			
Intern toezicht	Functioneren RvT					8,0	7,5	33%	
	Toetsingskader					7,5			
	Toepassing Governancecode					7,0			
Externe legitimatie					6,5	6,5	33%		
Geïntegreerd eindoordeel									7,3
* Prestatievelden									
1 Huisvesting van primaire doelgroep					4 (Des-)investeren in vastgoed				
2 Kwaliteit woningen en woningbeheer					5 Kwaliteit van wijken en buurten				
3 Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen					6 Overige/andere prestaties				

Bijlage 1 Verantwoording visitatie

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief / ratio	Documenten
Presteren naar Ambities	<ul style="list-style-type: none"> • Beleidsvoornemens en begroting, 2009-2012 • Strategisch beleidsplan 2007-2010, 2006 • Ondernemingsplan 2010-2012, 2010 • Evaluatie ondernemingsplan 2010-2012, 2012 • Ondernemingsplan 2013-2015, 2013 • Documenten ISVB, 2011-2013 • Toetsingskader vastgoed- en financiële sturing, 2012 • Verkoopbeleid - uitbreiding, 2010 • Duurzaamheidsbeleid en voortgangsrapportage, 2009, 2010 • Beleidsnotitie duurzaamheid, 2012 • Notitie asbest, 2011 • Voortgang asbestbeleid, 2012 • Strategisch voorraadbeleid 2007-2010 • Beleidsplan Hospice Lansingerland, 2010 • Risicomanagement notities en analyse RvT, 2009, 2010 • Fiscaal risicomanagement systeem, 2010 • Terugkoppeling MT consultatie ISVB 2012-2020, 2011 • Kernpunten visie seniorenhuisvesting, 2009 • Beslisdocumenten Ds. van Koetsveldstraat, 2010, 2011 • Beslisdocumenten Rozenhoek, 2010, 2011 • Beslisdocumenten Gemeentewerf, 2012 • Beslisdocumenten De Tuinen Oost, 2012 • Aanpak schotelantennes, 2011 • Beleid ZAV, 2011
Presteren naar Opgaven	<ul style="list-style-type: none"> • Woonvisie 2009-2013, gemeente Lansingerland, 2009 • Beheerovereenkomst DGW Parkzoom II, 2010 • Beheerovereenkomst DGW Merenrijck, 2009 • Beheerovereenkomst Havensteder voorheen Com.Wonen, 2008 • Beheerovereenkomst Wooninvest, 2010 • Projectovereenkomst DGW, 2009
Presteren volgens Belanghebbenden	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerkingsovereenkomst huurdersvereniging, 2010 • Samenwerkingsovereenkomst DGW, 2008 • Reglement samenstelling en werkwijze klachtencommissie, 1998 • SOK Wonen Lansingerland 2012-2014, concept, 2012 • Klantonderzoeken, diverse, 2009, 2010, 2012 • De Grote Woontest 2012, regio Rotterdam, 2012 • Aansluiting Woonnet Rijnmond, 2009 • Convenant gegevensuitwisseling groepsaanpak, 2010 • Nota burgerinitiatief en burgerparticipatie, 2012 • Convenant brandveilig leven, 2010 • Plan van aanpak brandveilig leven, 2010 • Evaluatierapport Brandveilig leven in Lansingerland, 2012

	<ul style="list-style-type: none"> • Convenant energiebesparing huursector, 2012 • Mandaatbesluit urgentieverklaringen, 2010 • Parapluovereenkomst woningaanpassingen, 2011 • Convenant Samen Wonen, 2009 • SOK WoonEnergie, 2011 • Overleg SOvS, 2009-2012 • Overleg gemeente, 2009-2012 • Overleg huurdersvereniging, 2011-2012 • Huurovereenkomst kantoorruimte, 2009, 2010 • Convenant Samenwerkende partners sluitende aanpak, 2009
Presteren naar Vermogen	<ul style="list-style-type: none"> • Begroting, 2009-2012 • Corporatie in perspectief, 2009-2012 • Continuïteitsoordeel, 2009-2012 • Solvabiliteitsoordeel, 2009-2012 • Oordeelsbrief WSW, 2009-2012 • Jaarverslag, 2009-2012 • Kwartaalrapportages 2009 • Kwartaalrapportages 2010 • Kwartaalrapportages 2011 • Kwartaalrapportages 2012 • Managementletter 2009-2012 • Besturingsmodel, 2010 • Accountantsverslagen, 2009-2012 • Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume, 2009-2013
Governance	<ul style="list-style-type: none"> • Toezichtkader, 2006 • Evaluatie Raad, 2009-2012 • Vergaderstukken raad van toezicht, 2009-2012 • Statuten 3B Wonen, 2011 • Profiel raad van toezicht, 2011 • Treasurystatuut, 2011 • Treasury rapportage, 2012 • Reglement voor de raad van toezicht, 2011 • Hulpinstrument evaluatie governance code, 2013 • Procuratieregeling opdrachtverstrekking, 2012

Geïnterviewde personen

Raad van Toezicht

- De heer Gert van den Burg (voorzitter)
- De heer Robert Buitenhuis
- Mevrouw Wil van der Hoek
- De heer Hans Koster
- De heer André Rouwers
- De heer Michel de Visser

Directeur/bestuurder

- De heer Frans Weterings

Managementteam

- De heer Eric Benthin, controller
- De heer Bert Haanappel, manager Vastgoed
- Mevrouw Tineke Rietveld, manager Organisatie & Communicatie
- De heer Frans Schwiebbe, manager Wonen

Huurdersvereniging

- De heer Peter van Raffe (voorzitter)
- De heer Ger Jansen

Gemeente Lansingerland

- De heer Henk de Paepe, wethouder met de portefeuille ruimtelijke ordening en beheer buitenruimte
- De heer Tymon de Weger, wethouder met in portefeuille milieu, wonen, volkshuisvesting
- De heer Jan den Uil, tot november 2012 voorganger wethouder De Weger
- Mevrouw Gerda Hegge, ambtenaar maatschappelijke ontwikkeling
- De heer Rob Hogenbijn, beleidsadviseur Ruimtelijke Ontwikkeling
- Mevrouw Amke Zevenbergen, ambtenaar Wonen

Zorg- en welzijn

- De heer Egbert Muis, Stichting Sprank
- De heer Jef Dirker, Humanitas
- Mevrouw Carolien Vermaas, Laurens Wonen

Bijlage 2 **Visitatiecommissie en** **onafhankelijkheidsverklaringen**

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

Voorzitter

F.T. de Groot RB (Fred)



Korte kennismaking

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

Visitaties

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

Visitaties hebben een belangrijke verantwoordingsfunctie en kunnen daardoor een sterke bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de sector. Visitaties kunnen aan betekenis winnen als belanghebbenden kennis nemen van het visitatierapport en daarmee de corporatie scherp bevragen op de uitkomsten ervan.

Reeds gevisiteerd

- 2007 ProWonen, Eibergen
- 2008 Com.wonen (MTR), Rotterdam
- 2010 SVU Wonen, Uden
- 2010 Woningstichting Buitenlust, Oegstgeest
- 2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven
- 2010 Woonbelang Veghel, Veghel

2010 Woonservice Drenthe, Westerbork
2011 Rentree, Deventer
2011 Stichting Eelder Woningbouw, Paterswolde
2011 Woningbouwvereniging Patrimonium, Barendrecht
2011 WORMERWONEN, Wormer
2011 Woningstichting de Zaligheden, Eersel
2012 Woonbeheer Borne, Borne
2013 3B Wonen, Bergschenhoek
2013 Zayaz, 's-Hertogenbosch

Specifieke deskundigheid

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

Kort CV

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

Nevenfuncties

- 2005-heden Bestuursadviseur bij Stichting Kinderen van Amurang

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

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

3B Wonen te Bergschenhoek

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.

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

Naam : de heer F.T. de Groot RB

Geboortedatum : 7 oktober 1960

Handtekening : 

Datum : 7 juni 2013

Algemeen commissielid

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



Korte kennismaking

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

Visitaties

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

Reeds gevisiteerd

Nederlandse corporaties
2007 Accolade Groep, Heerenveen
2008 Woonlinie, Woudrichem/Zaltbommel
2009 Woonplus, Schiedam
2010 Ymere, Amsterdam

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

Specifieke deskundigheid

- Brede en gespecialiseerde kennis van de volkshuisvesting
- Gespecialiseerd in governance vraagstukken
- Uitgebreide kennis van de visitatiemethodiek

Kort CV

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

Nevenfuncties

- 2012-heden Voorzitter Vlaamse Visitatieraad voor Sociale Huisvestingsmij.
- 2010-heden Commissaris bij Parteon, Zaanstad; vanaf 2013 vice-voorzitter
- 2010 Book and Policy Review editor van het International Journal of Housing Policy
- 2007-2012 Visitator bij KWH
- 2005-heden Medecoördinator werkgroep Social Housing: Institutions, Organisations and Governance, van het European Network of Housing Research

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

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

3B Wonen te Bergschenhoek

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.

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

Naam : de heer drs.ing. G.A. van Bortel

Geboortedatum : 9 november 1963

Handtekening : 

Datum : 3 juli 2013

Secretaris

J.M. Blokland-Jans MSc (Annegreet)



Korte kennismaking

Na mijn studie bestuurskunde ben ik gaan werken als adviseur op het gebied van wonen, welzijn en zorg. In eerste instantie heb ik gewerkt voor een kenniscentrum voor de langdurige zorg, daarna ben ik begonnen bij Atrivé, een adviesbureau dat zich voor een belangrijk deel richt op de volkshuisvestingssector. Daar hebben mijn activiteiten zich verbreed. Ik houd me bezig met adviezen gericht op leefbaarheid, het faciliteren van het zelfstandig wonen van ouderen in wijken met zo nodig ondersteuning, maar ook met woon- en wijkvisies en sinds kort met het coördineren van een renovatieproject. Ik heb daarmee een breed beeld van de volkshuisvesting gekregen, mede omdat ik op verschillende locaties in Nederland werk.

Visitaties

Als secretaris zorg ik er allereerst voor dat het visitatietraject soepel verloopt. De planning moet op orde zijn, ik ondersteun de corporatie bij het verzamelen van de documenten en bied op verzoek van sommige corporaties hulp bij het maken van een zelfevaluatie. Daarnaast houd ik de eisen die de methodiek stelt aan het visitatietraject goed in de gaten: is alle informatie beschikbaar en bieden de gesprekken met belanghebbenden voldoende aanknopingspunten om een goed rapport te kunnen schrijven. Inhoudelijk gezien ben ik het meest geïnteresseerd in onderwerpen als Presteren naar Opgaven, Presteren naar Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden. Daar ligt ook mijn meeste ervaring, zeker wat betreft de onderdelen wonen, zorg en leefbaarheid. Tot slot is het mijn taak om ervoor te zorgen dat er een goed compleet rapport ligt: leesbaar en volgens de structuur die de methodiek voorschrijft. Ik vind vooral het leer- en verbeterement van visitaties waardevol. Vanuit de verantwoording van prestaties, zijn er vaak allerlei aanknopingspunten te vinden om verbeteringen tot stand te laten komen.

Reeds gevisiteerd

2010 Woningstichting Brummen, Brummen
2011 Vallei Wonen, Woudenberg
2011 Woningstichting Wierden en Borgen, Bedum
2012 Stichting Accolade, Heerenveen
2012 Woningstichting Kockengen, Kockengen
2013 3B Wonen, Bergschenhoek

Specifieke deskundigheid

- Kennis van de volkshuisvesting
- Kennis van wonen, welzijn en zorg

Kort CV

- Geboren in 1984
- Opleiding: Bachelor of Science Bestuurskunde en Master of Science Public Policy
- 2007-2010 Programmamedewerker wonen-zorg bij Vilans
- 2010-heden Adviseur bij Atrivé

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/annegreet-blokland/12/930/a4a>

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

3B Wonen te Bergschenhoek

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.

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

Naam : mevrouw J.M. Blokland MSc

Geboortedatum : 03-01-1961

Handtekening : 

Datum : 07-06-2013



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

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : 3B Wonen

Jaar visitatie : 2013

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

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

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Raeflex geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij 3B Wonen op beleidsterreinen die de visitatie raken.

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

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 7 oktober 2013

Handtekening

Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie

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

1. Presteren naar Ambities;
2. Presteren naar Opgaven;
3. Presteren volgens Belanghebbenden;
4. Presteren naar Vermogen;
5. Governance.

Op het onderdeel Presteren naar Vermogen telt elk onderdeel voor 20% behalve de vermogensinzet, die voor 40% telt. Bij alle andere onderdelen telt elk prestatieveld even zwaar mee. De visitatiecommissie kan ervoor kiezen een bepaald gewicht aan een cijfer toe te kennen, indien zij daarvoor een gefundeerde aanleiding ziet. 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. De cijfers worden als volgt verwoord:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	Er is vrijwel 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%

Bijlage 4 Definities

Aftoppingsgrenzen

Huurprijsgrenzen die gelden als maximum waarbinnen mensen met een laag inkomen in aanmerking komen voor huurtoeslag. De aftoppingsgrenzen verschillen per leeftijd en per huishoudensgrootte.

Balanced Scorecard

De Balanced Scorecard is een veel gebruikte techniek voor strategisch management en het behalen van langetermijndoelstellingen binnen organisaties.

Bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.

De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.

Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.

Continuïteitsoordeel

De corporaties kunnen de volgende oordelen ontvangen:

- A1 Het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2014 ligt tussen het risicobedrag plus VPB-beklemming en de bovengrens. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van de corporatie.
- A2 Het volkshuisvestelijk vermogen ligt gedurende de eerste drie prognosejaren tussen het risicobedrag plus VPB-beklemming en de bovengrens. In de laatste twee prognosejaren kan de uitvoering van de voorgenomen activiteiten de financiële positie in gevaar brengen, doch deze activiteiten zijn nog stuurbaar, indien verslechterde (markt)omstandigheden hiertoe aanleiding geven. Eventueel uitstel of afstel van activiteiten zal geen grote financiële gevolgen met zich meebrengen.
- B1 Het volkshuisvestelijk vermogen is in 2012 lager dan het risicobedrag plus VPB-beklemming. Daarna wordt weer een balans gevonden tussen activiteiten en vermogenspositie.
- B2 Het volkshuisvestelijk vermogen is lager dan het risicobedrag, waarbij de voorgenomen activiteiten de financiële continuïteit op korte termijn (de eerste drie prognosejaren) in gevaar brengen.
- C Het volkshuisvestelijk vermogen is in 2014 hoger dan de vastgestelde bovengrens. In dat geval is sprake van onvoldoende inzet van vermogen.

Naast bovenvermelde oordelen kan het Fonds ook tot een oordeelsonthouding besluiten.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves.

Leningenportefeuille

De nominale waarde van langlopende leningen is de waarde die genoemd is van de leningen.

De rentabiliteitswaarde is de actuele waarde van de lening, dat wil zeggen de contante waarde van de toekomstige rentebetalingen en aflossingen, rekening houdend met de disconteringsvoet.

Netto bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten (variabele exploitatielasten minus onderhoud en de aan het onderhoud toegerekende personeelskosten), verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf. Deze bedragen zijn afgeleid uit de opgaven van de corporatie uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening.

Netto kasstroom

De netto kasstroom wordt berekend door de netto variabele lasten in mindering te brengen op de huuropbrengsten. De variabele lasten betreffen de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, de onderhoudslasten en de overige bedrijfslasten. De variabele lasten worden vervolgens verminderd met de overige bedrijfsopbrengsten, de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf en de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en vormen daarmee de netto variabele lasten.

Onderhoudskosten

Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.

Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschaffers van vreemd vermogen kan worden betaald. Met andere woorden, hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet na kan komen.

Rentelasten op leningenportefeuille

De rentelasten van een corporatie zijn zowel afhankelijk van de omvang van de leningenportefeuille als van de rentevoet van door de corporatie aangetrokken leningen. Bij het weergegeven percentage rentelasten op de leningenportefeuille zijn zowel de langlopende leningen als de rentedragende kortlopende schulden meegenomen in de berekening.

Schuldverdienratio

De schuldverdienratio geeft de verhouding tussen de netto kasstroom (exclusief verkopen) en de langlopende schulden weer. Hierdoor is zichtbaar in hoeveel jaar de langlopende leningen uit de netto kasstroom zouden kunnen worden afgelost.

Solvabiliteit

Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.

Vermogensovermaat

De vermogensovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.

Volkshuisvestelijk vermogen

Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.

Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)

Het betreft hier het volkshuisvestelijk vermogen in beeld gebracht voor het genoemde prognosejaar, rekening houdend met de voorgenomen activiteiten.

Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde

Om tot een uniformering van de bedrijfswaardeberekening te komen die het mogelijk maakt corporaties onderling goed met elkaar te vergelijken, is de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde ontwikkeld. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde komt op basis van zeven processtappen tot stand. Deze stappen zijn:

1. Moment van disconteren: kasstromen worden verspreid over het jaar gerealiseerd. Bij discontering wordt er een aanname gedaan voor alle kasstromen;
2. Verkoopportefeuille bij het continuïteitsoordeel wordt rekening gehouden met toekomstige verkoopopbrengsten i.t.t. de berekening van de solvabiliteit;
3. Parameters voor huurstijging, huurderiving, stijging van de onderhoudskosten en overige exploitatie-uitgaven;
4. Resterende economische levensduur van het vastgoed;
5. Restwaarde van de woningen aan het einde van de exploitatietermijn;
6. Lastenniveau voor de woongelegenheden;
7. Heffing. Het gaat hier om bijzondere projectsteun ten behoeve van de 40 wijken. Uitgangspunt is dat in 2008 voor 75 miljoen euro aan extra financiële ruimte beschikbaar is voor activiteiten voor de wijkactieplannen.

WMO

De Wet Maatschappelijke Ondersteuning zorgt ervoor dat mensen met beperkingen door ouderdom of handicap of een chronisch psychisch probleem zelfstandig kunnen blijven wonen en participeren in de samenleving. De gemeenten zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de WMO.

WOZ-waarde

Waarde van de woning zoals deze door de gemeente wordt gehanteerd voor de berekening van de onroerende zaak belasting. De WOZ-waarde wordt jaarlijks vastgesteld.

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2010)

Bijlage 5 Overzicht prestaties, ambities en opgaven

Gebruikte afkortingen:

OP = Ondernemingsplan

SB = Strategisch beleidsplan

BV = Jaarlijkse beleidsvoornemens

JV = Jaarverslag

SOVK = Samenwerkingsovereenkomst

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep		7,5		7,0
<p><u>Beschikbaarheid</u> Kernvoorraad (JV-en): 2009: 89% betaalbare voorraad (<aftoppingsgrens) 2010: 88% betaalbare voorraad 2011: 96,6% sociale woningvoorraad (<maximale huurgrens) 2012: 96,2% sociale woningvoorraad (<maximale huurgrens)</p> <p>21,5% woningvoorraad = sociaal (JV 2010)</p> <p>2009: 66,8% MRH 2010: 66,6% MRH 2011: 63,2% MRH 2012: 63,7% MRH (BV's/JV-en)</p> <p>2011: 95% toegewezen aan primaire doelgroep JV 2011), 2012: 92,2% (JV 2012)</p> <p>Uitvoering mandaatbesluit gemeente Lansingerland voor de urgentieregeling</p>	<p>Minimaal 85% verhuur aan doelgroep van beleid, bij vrijkomende woningen 15% aan bijzondere doelgroepen (SB 2007 & beleidsvoornemens)</p> <p>Streven: maximaal 15% huur boven aftoppingsgrens, 85% tot aftoppingsgrens (BV 2009)</p> <p>Streven: 75% MRH (BV 2009, 2010) Vanaf 2010: 75% MRH naar 80% MRH (OP 2010 / BV 2011, BV 2012)</p> <p>Toewijzing primaire doelgroep: 90% (BV 2012)</p> <p>Focus op beschikbaarheid voor jonge starters (SB 2007)</p>		<p>Minimaal 21,5% van de totale woningvoorraad behoort tot sociale sector (SOVK, 2012), minimaal 800 goedkope huurwoningen voor doelgroep van beleid behouden (Woonvisie 2009)</p> <p>Slaagkans van woningzoekenden uit gemeente is minimaal gelijk aan slaagkans woningzoekenden omliggende gemeenten (SOVK, 2012)</p> <p>Aandacht voor huishoudens die niet of onvoldoende zelfstandig in betaalbare huisvesting kunnen voorzien (ouderen en starters) (Woonvisie 2009)</p>	
<p>2009: overgang Woonnet Rijnmond</p>	<p>Gebruik maken van Woonnet Rijnmond (BV 2009) 2011: nieuwe regionale huisvestingsverordening opstellen (BV 2011)</p>			
<p><u>Betaalbaarheid</u> Uitvoering beleid 2^e kans en incasso</p>	<p>Beleid sociaal/actief incasso en 2^e kansbeleid (OP 2010, BV 2012)</p>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<p>Huurachterstand: 0,59% in 2009, 0,71 in 2010, 0,74 in 2011, 0,6% in 2012 (norm is max 0,7% van jaarhuur) (JV 2009, 2010, 2011, 2012)</p> <p>24 huurders kregen in 2009 hulp bij thuisadministratie (JV 2009), 28 huurders in 2010 (JV 2010) 75% van thuisadministratiecliënten is huurder (BV 2011) Uitvoering convenant sluitende aanpak</p>	<p>Samenwerking in regionale vangnetfunctie</p> <p>Bijdrage thuisadministratie (BV's)</p>			
<p><u>Bevorderen eigen woningbezit</u></p> <p>Verkoop: 2009: 13 woningen 2010: 12 woningen 2011: 25 woningen 2012: 22 woningen (BV's en JV-en)</p> <p>2000 - 2010: 153 woningen met MGE-constructie verkocht (JV 2010) 2012: 7 woningen MGE-constructie verkocht (JV 2012)</p>	<p>Discussie MGE bij Vinex-nieuwbouw van betaalbare huur voeren (SB 2007)</p> <p>Uitbreiden verkoopprogramma (OP 2010) Verkoopbeleid: 10% korting t.a.v. getaxeerde waarde (OP 2010, BV 2009)</p> <p>Inspelen op vraag van koopstarters (OP 2010)</p> <p>Verkoopambitie (BV's): 2009: 5 - 20 woningen 2010: 5 - 15 woningen 2011: 5 - 15 woningen 2012: 30 woningen (BV 2012)</p>		<p>45% van 350 huurders heeft interesse in koop, het gaat hier vooral om koopstarters (USP, 2008. BV's)</p> <p>Weinig koopwoningen in goedkope segment beschikbaar voor starters: verkoop van minimaal 18 woningen per jaar (Woonvisie 2009).</p>	
<p>Kwaliteit woningen en woningbeheer</p>		<p>8.0</p>		<p>7,5</p>
<p><u>Woningkwaliteit</u> 2009: integratie complexgebonden verbeteractiviteiten in grootschalige planmatige activiteiten uit meerjarenonderhoudsbegroting (JV 2009) - in 2011: planmatige activiteiten koppelen aan onderhoudscycli (JV 2010, 2011)</p> <p>Mutatie van woningen 25 jaar en ouder: grote onderhouds- en verbeteringsbeurt (JV 2010) 2011: uitgevoerd 88 2012: uitgevoerd 74 (opgave 3B Wonen)</p> <p>Aantal planmatig onderhoudsprojecten (in combinatie met energetische verbeteringen en asbestsanering) wegens start nieuwbouwproject doorgeschoven naar 2013 (JV 2012)</p> <p>2012: aanvang sanering asbest (JV 2012)</p>	<p>Maatwerk bieden bij nieuwbouw en planmatig onderhoud (keuzepakketten) Hoog niveau van kwaliteit bieden (OP 2010)</p> <p>ZAV-beleid evalueren, aanpassen, promoten (BV 2010)</p> <p>Mutatie van woningen 25 jaar en ouder: grote onderhouds- en verbeteringsbeurt 2011: begroot 70 2012: begroot 78 (opgave 3B Wonen)</p>			
<p>Hanteren PvE bij nieuwbouw (JV-en)</p> <p>2011: gestart met invoering ISVB, afronding verwacht in 2013 (SB 2012)</p>	<p>Nieuwbouw: PvE met o.a. Politiekeurmerk en Woonkeur, duurzaamheid/energie is onderdeel van PvE (BV 2009)</p> <p>SVB 2007, in 2011: actualiseren (BV 2011), in 2012: actualiseren en organisatie brede invoering (BV 2012)</p>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<p><u>Conditie en onderhoud</u></p> <p>In 2010 laatste uitvoering van inhaalslag (JV 2010)</p> <p>Inzet complexbeheerder: klein onderhoud (JV 2010)</p> <p>Renovatie wijk Bomen en Vogelbuurt in Bleiswijk, 2009-2011 (JV-en)</p>	<p>Kwalitatief woningbezit / onderhoudsprogramma (OP 2010, BV 2009), werken met hoogwaardige materialen.</p> <p>T/m 2010: inhaalslag onderhoud Bergschenhoek en Bleiswijk (BV 2009): Kwaliteit van woningen Bergschenhoek en Bleiswijk op orde brengen (OP 2010)</p> <p>Renovatie wijk Bomen en Vogelbuurt in Bleiswijk, 2009 - 2010 (BV 2009), verwachte oplevering voorjaar 2011 (BV 2011)</p>			
<p><u>Tevredenheid woning en dienstverlening</u></p> <p>Tevredenheid op of boven de norm (BV 2010) 7,5 gemiddeld (JV 2009) 2009: 7,7 voor woning totaal (USP, 2009)</p> <p>Bovengemiddeld vergeleken met landelijk gemiddelde/ onderzoek door Woonbond (JV 2010), 2012: gemiddeld 7,8 - aangesloten bij de grote woontest, bij onderzoek nieuwe huurders: 7,3 (JV 2012)</p>	<p>Klant staat centraal, klanttevredenheid periodiek meten, hoog niveau van dienstverlening nastreven (score 7,5 gemiddeld) (SB 2007, OP 2010)</p> <p>Onderzoek woonwensen (SB 2007)</p>			
<p><u>Energie en duurzaamheid</u></p> <p>2009: labeling woningen van 10 jaar of ouder (BV 2010). In 2009 van gemiddeld label D naar C (JV 2009) Duurzaamheidsbeleid opgesteld 2009-2018</p> <p>2011: uitvoeren van energetische verbeterpakketten, 1^e pilotproject voor verbetering naar label B gestart en eind jaar start nieuw project, op schema voor verbetering van D woningen naar gemiddeld label B (JV 2011)</p> <p>2012: afronding werkzaamheden woningen 2011, 205 woningen doorgeschoven naar 2013 (JV 2013)</p>	<p>Toepassen van duurzame materialen bij onderhoud (SB 2007) Duurzaamheidsbeleid opgesteld 2009-2018</p> <p>Verbeteren van energieprestaties (OP 2010) in 2009-2018; 2 labelstappen maken, van gemiddeld label D naar gemiddeld label B (in 2012: eindjaar 2020), CO-reductie: min 20%, gasverbruik: min 24%</p> <p>Energie-index van < 1,3 in 2020 (JV 2012)</p> <p>2012: 205 woningen duurzaamheidsactiviteiten uitvoeren (BV 2012)</p>		<p>Gemeente wil in 2025 CO2-neutraal zijn (Woonvisie 2009): toepassen van duurzame producten in de bouw. Daarnaast: woonlasten beperken via energiebesparing</p> <p>Eind 2014: 55% van huurwoningen voldoet aan label B (SOVK 2012)</p> <p>Stijgende energievraag, CO2-uitstoot, stijgende energieprijzen (Duurzaamheidsbeleid, 2009)</p>	
<p>Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften</p>		7,5		7,0
<p>2010: apotheek omgezet in Centrum voor Jeugd en Gezin en verhuurt aan gemeente (BV 2011)</p> <p>2009: bezig met realisatie hospice en haalbaarheidsonderzoek woonzorgboerderij (JV 2009) 2010: uitvoering bouw hospice, woonzorgboerderij niet haalbaar financieel (JV 2010) - oplevering hospice in 2011 (JV 2011)</p>	<p>Participatie in projecten WWZ (SB 2007) Bouw van levensloopbestendige woningen (OP 2010)</p> <p>155 huur, 60 koop, zo mogelijk in combinatie met MVG (OP 2010)</p> <p>Ontwikkeling van diverse locaties (BV's, OP 2010)</p>		<p>Vergrijzing (OP 2010, Woonvisie 2009); woningvoorraad geschikt maken (met name na 2015 toename 55+-ers, SVB 2007)</p> <p>Mogelijkheden om betaalbare appartementen met een groot balkon te bouwen voor senioren. Oudere huurders verleiden om naar een geschikte woning te verhuizen wanneer zij slecht te been zijn.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
Diverse bouwprojecten wwz (JV-en) 2009: opgeleverd 14 wwz eenheden in bestaande bouw (opgave 3B Wonen) 2012: 110 zorgeenheden in ontwikkeling, geplande oplevering: 2013 (24w) en 2015 (86w) (JV 2012)			Nieuwe woningen voor senioren/mensen met beperking voldoen aan belangrijkste eisen van Woonkeur (SWOV 2012)	
Participatie in diverse projecten en overlegteams + uitvoering Wmo (JV 2009)	Pilot Particulier Opdrachtgeverschap seniorenhuisvesting (OP 2010) Deelname WWZ-teams / projecten Ontwikkeling hospice 2010 (BV's) Meewerken aan uitvoeringsprogramma Wmo			
2009: opplusproject voorziet in behoefte, meer aanvragen dan begroot, daarom aanscherping criteria (JV 2009) 2010: 120 woningen opgeplust (JV 2010) 2011: 150 woningen opgeplust 2012: 122 woningen opgeplust (JV 2012)	Opplussen bestaand bezit (BV's): 2009: 100 woningen 2010: 75 woningen 2011: 130 woningen 2012: 110 (vraaggestuurd aanbod)			
Uitvoering convenant Samen Wonen	5% verhuur bij vrijkomende woningen aan bijzondere doelgroepen (SB 2007) Bieden woonruimte voor wonen met begeleiding (BV's)		Samenwerkingsafspraken met omliggende corporaties, gemeente Delft en GGZ Delfland over huisvesting individuele cliënten (Convenant Samen Wonen, 2009)	
			Huisvesting arbeidsmigranten: zoeken naar mogelijkheden binnen gemeente (Woonvisie 2009) Taakstelling vergunninghouders: voldoen (Woonvisie 2009)	
(Des-)investeren in vastgoed		7,0		7,5
<u>Nieuwbouw (BV's en JV-en, opgave 3B Wonen):</u> 2009: 29 woningen in eigen bezit en 43 woningen t.b.v. beheer collega corporatie. 2010: 2 woningen eigen bezit en 138 collega corporatie 2011: 34 woningen eigen bezit en 43 collega corporatie 2012: 28 woningen eigen bezit en 60 collega corporatie. 2009: 232 woningen in ontwikkeling, 138 in aanbouw 2010: 161 woningen in ontwikkeling, 34 in aanbouw 2011: 184 woningen in ontwikkeling, 0 in aanbouw 2012: 108 woningen in ontwikkeling, 76 in aanbouw (JV-en)	Ontwikkelen van nieuwe woningen voor diverse groepen en in diverse prijsklassen (SB 2007) 2007-2010: realiseren van 1.025 woningen waarvan 875 huur (85% sociaal/bereikbaar, 625 woningen op Vinexlocatie Berkel en Rodenrijs) en 150 koop. Ambitie zo nodig bijstellen op basis van doorrekening van alternatieven voor financiering (OP 2010) Nieuwbouw (BV's): 2009: 89 woningen (in voorbereiding en in aanbouw) 2010: 135 woningen opleveren 2011: 57 woningen opleveren 2012: 136 woningen in ontwikkeling en 3 MVA's		Accent op gelijkvloerse woningen vanwege vergrijzing (SB 2007), Gedifferentieerd woningaanbod nodig met woningen die geschikt zijn voor ouderen (Woonvisie 2009) Lokale woningbehoefte is beperkt, nieuwbouw is vooral voor regionale woningbehoefte. Behoefte huur is echter groot, aandacht voor meergezinshuurwoningen gewenst in programma, streven is meer bereikbare huurwoningen (Woonvisie 2009). 2010-2014: circa 600 nieuwe sociale huurwoningen (BV 2012) Nieuwe woningen voldoen aan Politiekeurmerk + gebruik van duurzame materialen (SOVK 2012)	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<u>Sloop (BV's / JV-en):</u> 2009: geen sloop 2010: 20 woningen gesloopt 2011: geen sloop 2012: 24 woningen gesloopt			Buurten met naaorlogse voorraad: voldoen niet meer aan woonwensen en zijn niet energiezuinig; rol 3B Wonen weggelegd ten aanzien van herstructurering (Woonvisie 2009)	
<u>Woningverbetering</u> Zie 'Kwaliteit woningen en woningbeheer'				
<u>Verkoop</u> Zie 'Bevorderen van eigen woningbezit'				
Kwaliteit van wijken en buurten		7,0		7,0
<u>Leefbaarheid:</u> Ondersteuning diverse initiatieven (JV-en) 2011-2012: Achterstallig onderhoud achterpaden en samenwerkingsproject brandveilig leven (JV 2011, 2012) Beleid leefbaarheid ontwikkeld (JV 2012) Participatie in convenant aanpak jongerenoverlast, 2010	Schoon, heel en veilige wijken (leefbaar); afspraken maken met partners (OP 2010) Wijkbeheerplannen ontwikkelen met partners: in elke kern 2 plannen (OP 2010) 2011: keuze maken voor de wijken en 6 projecten met wijkgerichte aanpak starten (BV 2011) Faciliteren van activiteiten in de wijk/inwoners, jaarlijks budget voor diverse initiatieven/projecten (OP 2010, BV's) Overlastbeleid opstellen in 2012 en overlast monitoren (OP 2010)		Leefbaarheid: bewoners zijn tevreden (Onderzoek gemeente, 2008, Woonvisie 2009). Snelle groei van gemeente heeft invloed op sociale cohesie (minder) (OP 2010) Wijkbeheerplannen voor 2013 ontwikkelen in afstemming met gemeente. Bij herstructurering ook afspraken maken over verbetering buitenruimte (SWOV 2012)	
<u>Vitale buurten en wijken</u> 2009: 3 projecten ten aanzien van wijkgericht samenwerking met en tussen burgers (JV 2009), gecontinueerd in 2010 (JV 2010) 2010: samenwerkingsovereenkomst huurdersvereniging 2011: project Ruyterstraat/Luytenstraat waarin integrale wijkgericht aanpak plaatsvindt (tevens aandacht voor duurzaamheid) (JV 2011) 2012: participatiebeleid ontwikkeld (JV 2012)	Stimuleren van buurt- en bewonersbetrokkenheid (SB 2007, OP 2010) 2009: 2 pilotprojecten met gemeente: Oranjebuurt Berkel en Rodenrijs en Bleiswijk Rondom, daarnaast herstructureringsproject (BV 2009) 2010: samenwerkingsovereenkomst met huurdersvereniging afsluiten (OP 2010) 2011: onderzoek naar participatie (BV 2011)		In 2010 de pilot wijkgericht werken en op basis hiervan beleid formuleren (gemeente en partners) (Woonvisie 2009)	
<u>Sociale stijging en emancipatie</u> In 2009-2012: diverse stages (JV 2009-2012)	Onderzoek naar creëren van leerwerkplaatsen (OP 2010) Bieden stage- en leerplaatsen (BV 2012)			

Bijlage 6 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door 3B Wonen d.d. 3 juli 2013

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)

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

In de Governancecode Woningcorporaties staan de basisregels voor goed bestuur en goed toezicht beschreven. Het Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties is gebaseerd op de geactualiseerde en aangescherpte Governancecode Woningcorporaties die in juli 2011 voor leden van Aedes en de VTW van kracht is geworden. Ook al heeft het hulpinstrument de vorm van een checklist, de VTW wil hiermee nadrukkelijk niet de indruk wekken dat raden van commissarissen de Governancecode Woningcorporaties kunnen hanteren als een afvinklijst. Het alleen mechanisch correct toepassen en uitleggen van afwijkingen door raden van commissarissen is niet voldoende om good governance te bereiken. Het gaat vooral ook om de verantwoordelijkheid van commissarissen voor hun eigen houding en gedrag, als individu binnen de raad en als collectief. Good governance moet 'tussen de oren' zitten; als de cultuur en het gedrag niet op orde zijn, dan hebben codes weinig waarde.

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

I Naleving en handhaving van de code

Uitwerking

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

II. Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze

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

5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.
Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld.
6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevast 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 klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.
7. Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast.
De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin.
8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).



II.2 - Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Principe

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

Status



Uitwerking

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.
2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.
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.
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.



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

II.3 - Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

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

III. Raad van commissarissen

III.1 Taak en werkwijze

Uitwerking

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

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

III.2 ¹ Onafhankelijkheid

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

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

III.3 Deskundigheid en samenstelling

Uitwerking

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

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

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

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

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.	○
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.	⊙
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.	⊙
<i>Auditcommissie</i>	
4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:	
a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitscode;	○
b) de financiële informatieverschaffing (keuze van accountingpolicy's, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);	○
c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;	○
d) de voorgeschreven financiële informatieverschaffing aan de externe toezichthouder.	○

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

Selectie- en remuneratiecommissie

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

III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

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

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

III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

Principe

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

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

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

Status

⊗

⊗

⊗

Uitwerking

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

⊗

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

IV.1 Financiële verslaggeving

Uitwerking

- 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.
- De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.
- Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen).

Status

⊗

⊗

⊗

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

Uitwerking

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

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

⊙

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

Uitwerking

Status

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

IV.3 interne controle functie

Uitwerking

Status

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

V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

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

Uitwerking

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

Status

⊙

⊙

⊙

V.2 Visitatie

Principe

De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.

Status

⊙

Uitwerking

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

⊙

⊙

⊙



Raeflex
t.a.v. mw. drs. W.M.R. de Water
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht

Betreft visitatie 2009 - 2012
Referentienummer 13.11.01-FW
Datum Bergschenhoek, 4 november 2013

Geachte mevrouw De Water,

Nadat 3B Wonen in het voorjaar hiertoe opdracht gaf visiteerde Raeflex het functioneren van onze organisatie in de jaren 2009 tot en met 2012. De commissie die de visitatie uitvoering gaf bestond uit de heer F.T. de Groot RB (voorzitter), de heer drs. ing. Van Bortel en mevrouw J.M. Blokland-Jans Msc (secretaris).

3B Wonen kijkt met genoegen terug op deze visitatie. De communicatie met de secretaris die op grond van de haar aangeleverde stukken de prestatietabel invulde en aan het einde van het traject het concept rapport schreef vertiep naar wens. Overigens viel de deskundigheid van de leden van de commissie op, resulterend in een hoge kwaliteit van interviews. Tenslotte verheug ik me, sprekend namens 3B Wonen, in het resultaat van de visitatie met een 7,3 als eindcijfer.

De visitatiecommissie bevestigt in ons rapport dat 3B Wonen zich de afgelopen jaren ontwikkelt van een meer technisch en financieel gedreven organisatie naar een proces- en prestatiegerichte organisatie waar de klant centraal staat. Een ontwikkeling die vooral de laatste twee jaren zichtbaar is.

Op één onderdeel oordeelt de commissie ons functioneren onder de norm van 7,0. Dit betreft de externe legitimatie onder het perspectief 'Governance'. Tegelijkertijd is het oordeel over ons presteren volgens belanghebbenden met een score van 7,7 ruim boven de norm. Een en ander laat zich verklaren vanuit de vaak informele wijze waarop wij met belanghebbenden overleg plegen en gezamenlijk tot prestaties komen.

3B Wonen
Boterdorpseweg 20
2661 AC Bergschenhoek

Postbus 108
2660 AC Bergschenhoek

T (010) 519 14 91
kvk 27 21 29 38

www.3bwonen.nl
3bwonen@3bwonen.nl

bank algemeen NL56 BNGH 0285 0324 88
bank huur NL16 BNGH 0285 1449 52



We herkennen ons in beide scores. En gaan met de aanbeveling uit het rapport belanghebbenden *meer zichtbaar* te betrekken bij beleid en uitvoering aan de slag.

Een tweede belangrijke aanbeveling is ons voorraadbeleid in de praktijk integraal onderdeel te maken van de monitoring van onze prestaties. We zetten hiertoe in 2013 de eerste stappen binnen het project asset management.

Vanzelfsprekend volgt 3B Wonen de aanbevelingen van de commissie op betreffende blijvende aandacht voor het zoeken naar investeringsruimte, efficiency en risicomanagement.

Zoals ik reeds opmerkte, 3B Wonen is tevreden over zowel het proces als het resultaat van de visitatie.

Ik dank iedereen die aan dit resultaat een bijdrage leverde. Dit zijn in de eerste plaats de direct betrokkenen bij 3B Wonen, dus de medewerkers, leden van de raad van toezicht, betrokken huurders en overige belanghouders.

3B Wonen blijft ook de komende jaren aanspreekbaar op haar functie en maatschappelijke verantwoordelijkheid in onze mooie gemeente.

met vriendelijke groet,



Frans Weterings,
directeur-bestuurder

