

# Maatschappelijke visitatie Kamerik

Opdrachtgever: Woningbouwstichting Kamerik

Rotterdam, 15 maart 2016





# Maatschappelijke visitatie Kamerik

Woningbouwstichting Kamerik

Visitatieperiode 2011 tot en met 2014

Opdrachtgever: Woningbouwstichting Kamerik

Pia van Oord  
Marieke Kalkman

Rotterdam, 15 maart 2016

## Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profitsectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot af, stimuleren we het OV-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**

# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Deel 1: Beoordeling maatschappelijke prestaties	9
Recensie	9
Scorekaart	12
Samenvatting en beoordeling	13
Profielschets	17
Deel 2: Bijlagen ten aanzien van de inhoud	19
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	21
1.1 Inleiding	22
1.2 Opgaven	22
1.3 Prestaties in het licht van de opgaven	23
1.4 Ambities	27
1.5 Ambities in relatie tot de opgaven	27
1.6 Beoordeling	28
2 Presteren volgens Belanghebbenden	29
2.1 Inleiding	30
2.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie	30
2.3 Beoordeling	30
2.4 Boodschap	33
3 Presteren naar Vermogen	35
3.1 Inleiding	36
3.2 Financiële continuïteit	36
3.3 Doelmatigheid	38
3.4 Vermogensinzet	39
3.5 Beoordeling	40
4 Presteren ten aanzien van Governance	41
4.1 Inleiding	42
4.2 Besturing	42
4.3 Intern toezicht	43
4.4 Externe legitimering en verantwoording	48
4.5 Beoordeling	49
Deel 3: Bijlagen	51
Bijlage 1: Bestuurlijke reactie WBS Kamerik	52
Bijlage 2: Geïnterviewde personen	55
Bijlage 3: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	56
Bijlage 4: Curricula Vitae van de visitatoren	58
Bijlage 5: Bronnenlijst	61



# Voorwoord

## Het visitatiestelsel

De maatschappelijke visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 5.0.

De visitatiemethodiek brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar. De volgende prestatievelden komen aan bod:

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Huisvesten van bijzondere doelgroepen;
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats binnen een aantal referentiekaders:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Presteren ten aanzien van Governance.

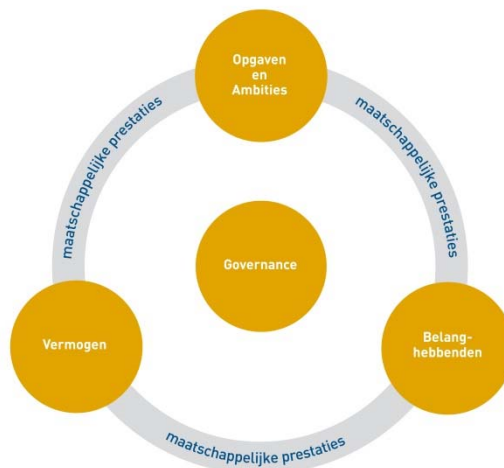
In de recensie wordt een reflectie van de commissie gegeven op de corporatie. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet en deze ook goed doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, missie, ambities en context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een kwantitatieve scorekaart en een toelichtende rapportage.

Aan het einde van de visitatie formuleert de corporatie, conform de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport.

## Aanpak van Ecorys

WBS Kamerik is een corporatie met minder dan 500 verhuurbare eenheden. De visitatiemethodiek biedt een aantal vereenvoudigingen ten opzichte van de methodiek die voor corporaties met meer dan 1.000 verhuurbare eenheden van kracht is. Om die reden heeft deze rapportage een afwijkende opbouw en is de omvang beknopt. Deel 1 omvat de standaardrapportage. In deel 2 en 3 zijn bijlagen opgenomen die verdere inkleuring geven van de inhoud en het proces.

WBS Kamerik heeft Ecorys in 2015 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden over de periode 2011 tot en met 2014. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Pia van Oord, Marieke Kalkman.



De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

Maanden	November	December	Januari	Februari
Deskresearch				
Startbijeenkomst				
Interne interviews				
Belanghebbenden				
Concept rapport				
Interne bespreking				
Eindpresentatie				
Eindrapport				

### De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt voor Presteren naar Opgaven de onderstaande meetschaal conform de 5.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Cijfer	Prestatie	Afwijking
10	Uitmuntend. De prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	Meer dan +35%
9	Zeer goed. De prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
8	Goed. De prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende. De prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
<b>6</b>	<b>Voldoende. De prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven</b>	<b>-5% tot -15%</b>
5	Onvoldoende. De prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
4	Ruim onvoldoende. De prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende. De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
2	Slecht. Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
1	Zeer slecht. Er is geen prestatie geleverd	Meer dan -75%

Voor de beoordeling van de Ambities, Vermogen en Governance gebruikt de visitatiecommissie cijfers op een meetschaal van 1-10, waarbij onderstaande meetschaal van kracht is. In het beoordelingskader is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dit is het ijkpunt en levert het cijfer 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan dit ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het beoordelingskader zijn criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

Cijfer	Prestatie
10	Uitmuntend
9	Zeer goed
8	Goed
7	Ruim voldoende
6	Voldoende
5	Onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
3	Zeer onvoldoende
2	Slecht
1	Zeer slecht



## Leeswijzer

Vanwege de beperkte omvang van de corporatie (<500 verhuurbare eenheden) wordt de volgende (afwijkende) rapportopbouw gebruikt:

Deel 1 omvat de beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort:

- Recensie;
- Scorekaart;
- Samenvatting (profiel en samenvatting beoordeling).

Deel 2 bevat de bijlagen ten aanzien van de inhoud.

Deel 3 bevat de bijlagen ten aanzien van het proces:

1. Bestuurlijke reactie WBS Kamerik;
2. Betrokken personen (intern en extern);
3. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
4. Curricula vitae van de visitatoren;
5. Bronnenlijst.

## Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.



# Deel 1: Beoordeling maatschappelijke prestaties

## Recensie

WBS Kamerik is een kleine woningcorporatie gevestigd in de gemeente Woerden, die zich bezig houdt met

**“het stichten, in stand houden en exploiteren van woningen die voldoen aan de eisen van een goede huisvesting en het stichten en/of behulpzaam zijn bij het tot stand komen van woningen in het kader van eigen woningbezit”.**

Zij heeft het beheer van haar 330 woningen (eind 2013) professioneel georganiseerd door uitbesteding aan collega-corporatie GroenWest en biedt met een vrijwilligersbestuur het hoofd aan de uitdagingen van deze tijd.

De corporatie is van en voor Kamerik, waaronder ook de kern Kanis valt. Zij is in deze dorpen merkbaar geworteld en goed georiënteerd op de behoeften van hun bevolking.

De gehele visitatieperiode (2011-2014) heeft in het teken gestaan van verdere professionalisering van de besturing. Zo heeft de corporatie in 2012 een reglement voor de Raad van Commissarissen opgesteld en is in 2013 het beleidsplan geactualiseerd voor een horizon van vijf jaar. Verder is naar aanleiding van de vorige visitatie een plan van aanpak opgesteld voor verbetering van de governance in brede zin en is in 2014 het bestuurlijk overleg met GroenWest op nieuwe leest geschoeid.

In het genoemde plan van aanpak stelt het bestuur vast, dat het wordt beperkt in zijn slagvaardigheid omdat het moet laveren tussen het hoog leggen of houden van de lat met betrekking tot de governance en de beperkingen die nu eenmaal samenhangen met de schaal van de organisatie. Maar dat heeft de corporatie er niet van weerhouden om de afgelopen vier jaar belangrijke resultaten te boeken en hiermee is zij nog steeds bezig. Zo is onlangs de website vernieuwd en worden op dit moment de statuten geactualiseerd en wordt een bewonerscommissie geformeerd.

WBS Kamerik neemt haar huurders zeer serieus. Zij worden effectief bij de uitvoering van (groot) onderhoud betrokken en dat wordt door de direct betrokkenen dan ook zeer gewaardeerd. Maar de huurders worden nog niet betrokken bij de totstandkoming van beleid.

Er is sprake van een ongelijke relatie met de gemeente op het gebied van beleidsbeïnvloeding: de gemeente betreft WBS Kamerik wel bij de totstandkoming van beleid, WBS Kamerik de gemeente daarentegen niet.

Collega-corporatie GroenWest is bekend met het beleid van WBS Kamerik, omdat dit aan de orde komt bij het bespreken van het werk dat GroenWest voor WBS Kamerik uitvoert.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld, dat de corporatie haar opgaven naar behoren heeft vervuld en dat haar prestaties ten aanzien van het vermogen voldoende zijn. De belanghouders (huurders en gemeente) waarderen de presentaties van deze lokaal gewortelde sociale verhuurder met een ruim voldoende tot goed. Dat is te prijzen, de schaal van de organisatie en de

inspanningen van het bestuur in aanmerking nemend. Maar er is ook een duidelijke keerzijde en die komt tot uitdrukking in de waardering van de governance, waar de corporatie met enige moeite net voldoende presteert.

Het handelen van de corporatie kan als volgt getypeerd worden:

- Zij is met de goede dingen bezig en boekt daarmee in het licht van de opgaven ruim voldoende resultaat.
- Zij opereert behoedzaam tot erg voorzichtig.
- Zij probeert naar eer en geweten in lijn met de nieuwe wetgeving (zoals de Woningwet en de Governancecode) te handelen.
- Zij is toegewijd en van goede wil ('braaf'), maar niet altijd instaat om alle nieuwe regels op tijd te signaleren en in het eigen beleid te incorporeren.

De schaal van de corporatie is, ondanks de grote inzet en positieve resultaten, niet behulpzaam bij de noodzaak om toekomstige ontwikkelingen proactief tegemoet te treden. Dat is een zorg en brengt grote risico's met zich mee. WBS Kamerik is afhankelijk van een vrijwilligersbestuur en van haar uitvoerder GroenWest. Het kost een behoorlijke maatschappelijke inspanning (ook financieel, van accountant tot visitatie) om een effectieve besturing te bereiken en een goede span of control. Daar komt nog bij dat de operationele bedrijfskosten nauwelijks kunnen worden beïnvloed, omdat alle diensten worden ingekocht en er niet op de feitelijke inzet van personeel en bedrijfsmiddelen kan worden gestuurd.

Het is voor de commissie een open vraag of tegenover deze structurele onbalans voldoende (maatschappelijke) voordelen staan, die continuering op dezelfde wijze rechtvaardigen. De corporatie zal de hulp en de adviezen van haar belanghouders hierbij goed kunnen gebruiken.

### Vorige visitatie

In 2011 is de eerste maatschappelijke visitatie uitgevoerd op basis van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 4.0 en daarbij is de periode 2007-2010 beschouwd. De prestaties van WBS Kamerik werden toen met gemiddeld een 6.0 beoordeeld.

Aandachtspunten waren onder meer:

- De bouw- en woontechnische kwaliteit van het bezit.
- Een toekomstvisie op het eigen vastgoed.
- Risicomanagement.
- Contact met huurders en anderen.

WBS Kamerik heeft al deze punten opgepakt. Zo wordt er vanaf 2013 geen nieuwbouw meer gepleegd, maar ligt de prioriteit bij onderhoud. Dit vindt plaats aan de hand van complexbeheerplannen. De feitelijke opstelling van het Strategisch Vastgoedbeleid blijft achter, maar er is wel een visie op de ontwikkeling van het eigen vastgoed, vooral als het gaat om onderhoud en duurzaamheid. Risicobeheersing is een onderdeel geworden van de besluitvorming binnen bestuur en Raad van Commissarissen. De contacten met huurders, gemeente en collega-corporatie GroenWest zijn goed. De corporatie heeft diverse pogingen ondernomen om huurders te organiseren; dit heeft uiteindelijk geleid tot de oprichting van een bewonerscommissie.

Voor governance scoorde WBS Kamerik tijdens de vorige visitatieperiode een onvoldoende. De inspanningen die de corporatie zich op dit punt vervolgens getroost heeft, hebben nu tot een voldoende geleid.

### Wat kan beter?

De visitatiecommissie concludeert dat bij WBS Kamerik ook anno 2016 op een aantal concrete punten verbeteringen mogelijk zijn. Deze zijn gelegen in:

- Het betrekken van belanghouders bij beleidsvorming, afwegingen en evaluaties.
- Bij de gemeente een grotere rol 'opeisen' maar haar ook meer betrekken bij het eigen beleid.
- De beleidscyclus, op het punt van de vertaling van visie in doelen.
- Het intern toezicht, in het bijzonder de zittingsduur van raad en bestuur, meer inhoudelijk evenwicht in de samenstelling van de raad en de zelfreflectie van de raad.
- Het publicatiebeleid, meer documenten publiceren nu de website is vernieuwd.

In zijn algemeenheid vreest de visitatiecommissie dat de implementatie van de nieuwe Governancecode voor WBS Kamerik geen sinecure zal blijken te zijn. De visitatiecommissie ziet voor de korte termijn ten aanzien van governance - naast de genoemde verbeterpunten - in het bijzonder de volgende aandachtspunten: het overleg met de huurders, meer transparantie over relevante documenten en actualisatie van het plan van aanpak 'Goed bestuurd'.

Zonder afbreuk te willen doen aan de zichtbare resultaten van de afgelopen vier jaar, ziet de commissie dat voor de langere termijn de corporatie grote vraagstukken op haar bordje zal krijgen:

- De toekomstbestendigheid van het vrijwilligersbestuur, waar nu met brede waardering een grote inspanning wordt geleverd.
- De schaal van de organisatie in relatie tot de eisen die met name de landelijke overheid stelt aan sociale verhuurders en die een zwaar beroep doet op de beschikbare middelen (menselijke energie, geld, maatschappelijke inzet).

## Scorekaart

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Cijfer	Gewicht	Eindcijfer
<i>Presteren naar Opgaven en Ambities</i>									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	6,0	7,0	7,5	8,0		7,1	75%	6,8
Ambities in relatie tot de opgaven							6,0	25%	
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>									
Prestaties	7,8	7,0	7,6	7,5	8,1		7,6	50%	7,7
Relatie en communicatie							8,1	25%	
Invloed op beleid							7,5	25%	
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit							7,0	30%	6,3
Doelmatigheid							6,0	30%	
Vermogensinzet							6,0	40%	
<i>Presteren ten aanzien van Governance</i>									
Besturing	Plan						6,0	33%	5,7
	Check								
	Act								
Intern toezicht	Functioneren Raad						6,0	33%	
	Toetsingskader								
	Governancecode								
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						5,0	33%	
	Openbare verantwoording								

### *Verklaring perspectieven prestaties in het licht van de opgaven:*

1. Huisvesten primaire doelgroep;
2. Huisvesten bijzondere doelgroepen;
3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer;
4. (Des-)investeren in vastgoed;
5. Kwaliteit van wijken en buurten.

## Samenvatting en beoordeling

### Beoordeling

Kamerik krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

**Tabel 2. Beoordeling**

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,8
Presteren volgens Belanghebbenden	7,7
Presteren naar Vermogen	6,3
Presteren ten aanzien van Governance	5,7

#### *Presteren naar Opgaven en Ambities*

**6,8** Gedurende de gehele visitatieperiode heeft WBS Kamerik, samen met GroenWest, prestatieafspraken met de gemeente Woerden, getiteld 'Samen werken aan wonen'. Aan de prestatieafspraken ligt de nota Wonen 2006+ van de gemeente ten grondslag. Met de gemeente en GroenWest vindt op regelmatige basis zowel ambtelijk als bestuurlijk overleg plaats, waarvan geen verslagen worden gemaakt. Tijdens dit overleg komt de voortgang van de prestatieafspraken aan de orde en worden deze, indien noodzakelijk, bijgesteld.

De visitatiecommissie concludeert dat WBS Kamerik in meer dan voldoende mate invulling geeft aan de opgaven zoals voor de jaren 2011-2014 vastgelegd in de prestatieafspraken met de gemeente Woerden.

In de Beleidsnota uit 1999 geeft WBS Kamerik aan dat zij als moderne onderneming en vanuit een verstandig en samenhangend beleid haar maatschappelijke taakstelling wil handhaven. De corporatie werkt in het belang van de lokale gemeenschap. De verankering hierin vormt de legitimering voor haar activiteiten, die zich concentreren rond de volgende toekomstperspectieven:

- benutten van inbreid- en functieveranderingslocaties;
- bestaande voorraad aanpassen aan moderne tijd;
- nieuwbouw gericht op jongeren en ouderen, luxere woningen, zowel betaalbare huur als koop;
- aanpassen eengezinswoningen ten behoeve van ouderen en gehandicapten;
- eventueel verkoop van woningen.

Ook in de Beleidsnota 2013-2018 benadrukt WBS Kamerik haar maatschappelijke taakstelling en wil zij, als kleine en sterke plattelandsstichting die met beide benen op de grond staat en midden in de samenleving van Kamerik, prestaties leveren, met name rond 'de stenen', zoals:

- levensloopbestendige nieuwbouw (...) en domotica;
- renovatie bestaande bouw door integrale aanpak;
- aankoop ten behoeve van gespikkeld bezit of in het kader van nieuwbouw;
- verkoop ten behoeve van realisatie nieuwbouw;
- voorraadbeleid: complexbeheerplannen en een meerjarenonderhoudsbegroting;
- in het kader van ouderenzorg woningen aanpassen.

De prestatieafspraken met de gemeente Woerden concentreren zich rond de vijf onderwerpen nieuwbouwproductie, variëteit en kwaliteit, huurprijsbeleid, zorg, welzijn en bijzondere doelgroepen en als vijfde leefbaarheid.

WBS Kamerik levert maatschappelijke prestaties die in lijn zijn met de vastgelegde opgaven op al deze onderwerpen. Daarnaast levert WBS Kamerik ook maatschappelijke prestaties op thema's die niet zijn vastgelegd in de prestatieafspraken, bijvoorbeeld als het gaat om onderhoud.

De visitatiecommissie wil op deze plek haar waardering uiten voor het feit dat WBS Kamerik erin slaagt om met beperkte middelen op vrijwel alle prestatievelden van de visitatiemethodiek activiteiten te ontplooiën en daarmee invulling te geven aan de lokale opgaven.

Als voorbeeld van de inzet van de corporatie ten aanzien van de opgaven, wijst de visitatiecommissie graag op de leefbaarheidsactiviteiten van WBS Kamerik. Hiermee scoort de corporatie niet alleen in de ogen van de visitatiecommissie het beste, maar ook in die van de huurders.

Vanuit de methodiek wordt niet alleen gekeken naar presteren naar opgaven, ook wordt gezien in hoeverre de ambities passen bij deze opgaven. Voor dit laatste wordt een cijfer gegeven dat voor 25% meetelt in het cijfer voor Presteren naar Opgaven en Ambities.

De visitatiecommissie constateert dat WBS Kamerik eigen ambities en doelstellingen heeft voor haar maatschappelijke presteren en dat deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied. De corporatie heeft gedurende de gehele visitatieperiode prestatieafspraken met de gemeente Woerden. De visitatiecommissie stelt vast dat er overeenkomsten bestaan tussen de externe opgaven en de eigen ambities. WBS Kamerik heeft daarmee op dit punt voldaan aan het ijkpunt voor een 6.

#### *Presteren volgens Belanghebbenden*

**7,7**

Op basis van methodiek 5.0 worden zowel de huurders als de gemeenten afzonderlijk via een persoonlijk interview betrokken bij de maatschappelijke visitatie.

De belanghebbenden is gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven naar type belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/2) en de gemeente (1/2):

- tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

Over de gehele linie genomen zijn de belanghebbenden van WBS Kamerik zeer tevreden over de maatschappelijke prestaties die de corporatie de afgelopen vier jaar heeft geleverd. Dit resulteert in een gemiddeld eindcijfer van 7,7.

Collega-corporatie GroenWest ziet een kleine corporatie die korte lijnen heeft naar haar huurders en altijd aanwezig is bij het overleg met de gemeente en binnen het Regioplatform Woningcorporaties Utrecht. GroenWest heeft wel zorgen over de schaal van de WBS Kamerik.



### *Presteren naar Vermogen*

**6,3**

WBS Kamerik presteert voldoende als het gaat om de wijze waarop ze haar financiële mogelijkheden gebruikt. De corporatie voldoet gedurende de visitatieperiode aan de normstellingen van de externe toezichthouders en hanteert op projectbasis een vermogensbeleid waarbij scenario's worden gebruikt en risico's in kaart worden gebracht.

WBS Kamerik kent een negatieve afwijking op het gebied van netto bedrijfslasten. De afwijking wordt verklaard door stijgende kosten als gevolg van toenemende regeldruk vanuit de nationale en Europese overheid. Omdat daarnaast een eigen werkapparaat ontbreekt, is WBS Kamerik genoodzaakt alle diensten in te huren. Dat vermindert haar flexibiliteit.

De corporatie kan de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoorden en motiveren.

### *Presteren ten aanzien van Governance*

**5,7**

De prestaties van WBS Kamerik ten aanzien van Governance worden over het geheel genomen beoordeeld met een voldoende. Daarbij onderscheidt de corporatie zich in positieve zin met het onderdeel van de check-functie in de besturing en in negatieve zin met de zelfreflectie (onderdeel van het intern toezicht) en met het onderdeel openbare verantwoording.

Over het geheel genomen is op het terrein van de Governance een grote vooruitgang geboekt sinds de vorige visitatie. Hoewel de corporatie nog niet op alle onderdelen is waar ze moet zijn, kunnen sommige nog te realiseren verbeteringen met weinig inspanning op korte termijn worden gerealiseerd.



# Profielschets

## Werkgebied

WBS Kamerik is een kleine en sterk verankerde corporatie in de Woerdense kern Kamerik met, eind 2013, 330 woningen. Ook het dorpje Kanis maakt onderdeel uit van Kamerik. In de twee dorpen waar de corporatie werkzaam is, speelt WBS Kamerik een belangrijke rol als het gaat om de sociale volkshuisvesting. In het Beleidsplan 2013-2018 legt WBS Kamerik haar beleid voor de desbetreffende periode vast. De corporatie richt zich op mensen die in Kamerik wonen of daar een sociale band mee hebben. Speciale aandacht gaat uit met huishoudens met een laag of benedenmodaal inkomen.

WBS Kamerik wordt door het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting getypeerd als een corporatie met een gemiddeld profiel. In deze referentiegroep bevinden zich 124 corporaties.

## Woningbezit

In vergelijking met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde, heeft WBS Kamerik erg veel eengezinswoningen: 70,3% tegenover 52,2% respectievelijk 41,4%. De keerzijde laat zich raden: in het bezit bevindt zich geen hoogbouw en maar 3,3% meergezinswoning met lift. De corporatie heeft 27 ouderen- en gehandicaptenwoningen en 52 nulredenwoningen.

Tabel3 Woningbezit

Type woningen	Kamerik	Landelijk
Eengezinswoningen	70,3%	41,4%
Meergezinswoning zonder lift t/m 4 lagen	26,4%	26,0%
Meergezinswoning met lift	3,3%	14,8%
Hoogbouw	0,0%	11,5%
Onzelfstandige overige wooneenheden	0,0%	6,3%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Bron: CiP (2014), Woningbouwstichting Kamerik, Aedes.

Als het gaat om de bouwperiode van de woningen valt op dat ruim de helft van het bezit gebouwd is tussen 1970 en 1990. Dat is meer dan zowel het aandeel van de referentiegroep (43%) als het landelijke gemiddelde (38%). Waar het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde op 15% en 13% liggen, stamt van de woningen van WBS Kamerik nog geen 7% van na 2000.

De gemiddelde huurprijs per wooneenheid ligt met € 474,- precies tussen de huurprijs van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde in. Het percentage maximaal toegestane huur voor de DAEB-woningen is 66,8%, ook precies tussen de andere gemiddelden in.

Met een aantal woningwaarderingpunten (150) dat eveneens gelijk is aan dat van de referentiegroep en iets hoger dan landelijk, kan vastgesteld worden dat de woningen van WBS Kamerik een redelijk gunstige prijskwaliteitverhouding hebben.

## Globale governancestructuur

### *Organisatie*

Aan het hoofd van WBS Kamerik staat een bestuur dat bestaat uit zes vrijwilligers. De afgelopen jaren heeft een professionaliseringslag plaatsgevonden en is de samenstelling zodanig aangepast, dat alle disciplines die binnen een corporatie van belang zijn, vertegenwoordigd zijn.

De Raad van Commissarissen bestaat uit drie leden, die voor het verrichten van hun toezichthoudende taken een reglement ter beschikking hebben.

WBS Kamerik heeft geen eigen werkapparaat. Alle benodigde diensten worden ingehuurd bij collega-corporatie GroenWest, eveneens uit Woerden.

WBS Kamerik participeert in het Regioplatform Woningcorporaties Utrecht (RWU), het samenwerkingsverband van 21 corporaties in 16 gemeenten in de Utrechtse regio. Binnen het RWU wisselen de aangesloten corporaties kennis en informatie uit en wordt samengewerkt op het gebied van onderzoek en monitoring, communicatie en public affairs, belangenbehartiging en, in voorkomende gevallen, bedrijfsvoering en inkoop.

### *Verbindingen*

WBS Kamerik heeft een belang in Woningnet Regio Utrecht (< 1%).

## Deel 2: Bijlagen ten aanzien van de inhoud



# 1 Presteren naar Opgaven en Ambities





## 1.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Kamerik wordt beoordeeld, is naar Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de opgaven. Daarnaast wordt gekeken naar de mate waarin de ambities passend zijn bij de externe opgaven.

## 1.2 Opgaven

Hieronder zijn de maatschappelijke opgaven in het werkgebied omschreven. Daarbij is aandacht voor onder meer de prestatieafspraken en beleidsdocumenten van de overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, bracheorganisatie, politie en samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

### 1.2.1 Lokale opgaven

#### **Gemeente Woerden**

##### **Woonvisie 2006+**

In de nota Wonen 2006+ heeft de gemeente Woerden de opgaven geschetst die er binnen de gemeente liggen op de woningmarkt. De visie van de gemeente kent vijf hoofdlijnen:

- Extra inzet voor jongeren, senioren en mensen met een beperking.
- Consumentgericht bouwen en verbouwen.
- Partijen zetten zich in voor betaalbaarheid van het wonen.
- Ontwikkeling van het wonen voorlopig baseren op het stabiliseren+model(bouwproductie toereikend voor stabiel aantal inwoners en extra uitbreidingsmogelijkheden).
- Gemeente en partners maken afspraken over investeren in wonen.

Deze visie werkt de gemeente uit in maatregelen, die per doelgroep moeten worden genomen. Ook worden in de nota de nieuwbouwambities voor de komende jaren verwoord. De gemeente spreekt de wens uit met de corporaties raamafspraken te willen maken, die worden aangevuld met concrete jaarlijkse afspraken.

##### **Nota Woonkwaliteit 2011**

In deze nota geeft de gemeente Woerden aan grote waarde te hechten aan een duurzame woningvoorraad. De nota is een aanvulling op de eisen die zijn vastgelegd in het Bouwbesluit en reikt bouwende partijen toegankelijke middelen aan die bijdragen aan een duurzame woning.

##### **Prestatieafspraken**

De gemeente Woerden heeft voor de periode 2011-2014 prestatieafspraken gemaakt met Woonstichting Kamerik en GroenWest, met inachtneming van het gestelde in de Nota Wonen 2006+. De afspraken betreffen de nieuwbouwproductie, variëteit en kwaliteit, huurprijsbeleid, zorg, welzijn en bijzondere doelgroepen en leefbaarheid.



## 1.3 Prestaties in het licht van de opgaven

De beoordeling van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties van Kamerik ten aanzien van Presteren naar Opgaven is gebaseerd op de verkregen informatie van de corporatie. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Het oordeel over de prestaties in het licht van de opgaven telt voor 75% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tabel 1.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling	Gem. cijfer
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0	7,1
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	6,0	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,0	
(Des)investeren in vastgoed	7,5	
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0	

### 1.3.1 Huisvesting van de primaire doelgroep

**7,0** In de prestatieafspraken met de gemeente Woerden is opgenomen dat corporaties hun huurprijsbeleid afstemmen op het huisvesten van huishoudens die tot de primaire doelgroep behoren en dat zij daarnaast zorgen voor huishoudens met een middeninkomen. Het huurprijsbeleid moet daarbij afgestemd zijn op het energie- en duurzaamheidsbeleid van de corporatie. Ook de 90%-eis is opgenomen in de prestatieafspraken. Er wordt een onderzoek aangekondigd naar de mogelijkheden om het huidige woonruimteverdeelbeleid te benutten voor aansluiting bij de wensen van woningzoekenden. Ook wordt de intentie vastgelegd om de nieuwe Huisvestingswet zo optimaal mogelijk in te zetten voor het woonruimteverdeelbeleid. Startende kopers krijgen de mogelijkheid om een woning te kopen met korting en garantie van terugkoop.

De gemeente Woerden, WBS Kamerik en GroenWest zijn van mening dat versterking van het woonklimaat vraagt om meer variatie in het woningaanbod naar kwaliteit, prijs en eigendomsvorm in de wijken of kernen waar de samenstelling van de woningvoorraad eenzijdig is.

De corporaties moeten voldoende woningen reserveren voor statushouders.

Ultimo 2013 beschikt WSB Kamerik over 330 verhuureenheden, waarvan elf woningen in het dure segment vallen. De jaarlijkse huurverhoging die WSB Kamerik haar huurders oplegt is inflatievolgend in 2011 en 2012 en bedraagt respectievelijk 1,3% en 2,3%. In 2013 en 2014 wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheid om inkomensafhankelijke huurverhogingen op te leggen. In die twee jaren bedraagt de huurverhoging 4,6% en 4,4%.

Kamerik heeft een regeling voor kernbinding. Deze regeling is gedurende de gehele visitatieperiode van kracht. Gebleken is dat de regeling als gevolg heeft gehad dat de slaagkansen voor met name jongeren en starters aanzienlijk zijn verbeterd. Een achttal verkoopwoningen heeft WBS Kamerik in het verleden verkocht volgens de Koopgarantformule. Gedurende de visitatieperiode wordt hier een aantal van teruggekocht en weer opnieuw verkocht.

Bij het toewijzen van vrijgekomen woningen houdt WSB Kamerik zich aan de EU-regels voor staatsteun; de stand van zaken wordt bijgehouden in de kwartaalrapportages. De corporatie is

bereid tot het plaatsen van statushouders, maar heeft hieraan in de jaren van de visitatie geen bijdrage hoeven leveren.

### Beoordeling

Wat de huisvesting van de primaire doelgroep betreft, levert WBS Kamerik prestaties die gelijk zijn aan de opgaven. WBS Kamerik scoort op dit punt een ruim voldoende, een 7.0.

#### 1.3.2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen

**6,0**

Woonstichting Kamerik en GroenWest moeten zich, conform de prestatieafspraken, inspannen om een aantal nultreden-, zorg- en aanpasbare woningen te realiseren, daaronder begrepen vier nultredenwoningen in Kanis. Er wordt niet vastgelegd welke corporatie hiervoor verantwoordelijk is.

De corporaties moeten woningen beschikbaar stellen voor de verhuur aan zorginstellingen ten behoeve van mensen die zijn aangewezen op professionele woonbegeleiding, zoals mensen met een lichamelijke, verstandelijke of psychiatrische beperking.

Samen met Zorgstichting Careyn heeft WBS Kamerik tijdens de visitatieperiode een project voor onder meer 24 zorgeenheden gerealiseerd. Er worden vrijwel elk jaar woningen aangepast in het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning WMO.

### Beoordeling

De prestaties die WBS Kamerik levert op dit prestatieveld passen bij de geest van de prestatieafspraken en evenaren de afspraken in belangrijke mate. WBS Kamerik scoort daarmee een 6,0.

#### 1.3.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

**7,0**

Op dit prestatieveld zijn met de gemeente Woerden geen afspraken gemaakt. Met betrekking tot onderhoud heeft WBS Kamerik zich in de Beleidsnota 1999 voorgenomen het bezit te laten aansluiten op de eisen van de huidige tijd, zonder dat dit tot gevolg heeft dat de voorraad goedkope woningen kleiner wordt. In de Beleidsnota 2013-2018 is opgenomen dat er complexbeheersplannen opgesteld zullen worden, in samenwerking met GroenWest. Op basis van deze plannen kunnen beter prioriteiten worden gesteld. De plannen voor de verschillende complexen worden opgenomen in de meerjarenonderhoudsbegroting. Hierbij is het ook van belang te weten welke doelgroepen met de woningen bediend moeten worden.

Het planmatige onderhoud wordt uitgevoerd aan de hand van de meerjarenbegroting. Hieraan liggen complexbeheerplannen ten grondslag die op hun beurt terug te voeren zijn op een voorstel voor integraal en groot onderhoud van collega-corporatie GroenWest. De onderhoudsuitgaven liggen in de visitatieperiode jaarlijks tussen de € 270.000,- en € 470.000,-. Alleen in 2011 liggen de onderhoudsuitgaven wezenlijk hoger: € 794.000,-. Dit komt omdat er in 2011 bij onderhoudswerkzaamheden aan elf woningen van een complex constructiefouten worden aangetroffen, die moesten worden hersteld.

Er zijn geen specifieke doelstellingen als het gaat om de kwaliteit van de dienstverlening. Terzijde zij opgemerkt dat GroenWest in het bezit is van het KWH-label en bij de metingen altijd bovengemiddeld scoort. WBS Kamerik presteert hier derhalve ook naar behoren.

Op het terrein van duurzaamheid en energie streeft WBS Kamerik er binnen haar vermogen naar zich maximaal in te zetten. Bij nieuwbouw en groot onderhoud en renovatie wordt ingezet op het nemen van energetische maatregelen en daar waar mogelijk het toepassen van alternatieve energiebronnen zoals zonne-energie en WKO. Dit streven heeft in de visitatieperiode geresulteerd in de oplevering van elf nieuwbouwappartementen waarbij de energetische maatregelen zijn doorgevoerd en in WKO als alternatieve energiebron is voorzien.

Tevens zijn vier groot onderhoud-/renovatieprojecten gerealiseerd, waarbij uitgebreide energetische maatregelen zijn genomen, zoals dakisolatie, muurisolatie, vloerisolatie en het aanbrengen van hoogwaardig dubbelglas. Het gaat hier om in totaal 83 woningen.

WBS Kamerik stelt bij nieuwbouw en groot onderhoud als eis dat het energielabel minimaal met twee labelstappen wordt verbeterd. Het streven is gericht op gemiddeld label B. Anno 2015 is ongeveer een derde van de woningen op niveau; hiervan hebben elf woningen een A-label, de rest heeft een B-label.

### Beoordeling

Wanneer de nieuwbouw van woningen in 2013 als mogelijkheid komt te vervallen (zie §1.3.4), komt de prioriteit van WBS Kamerik te liggen bij het onderhoud van het bestaand bezit. De voornemens uit beleidsnota's en meerjarenonderhoudsbegrotingen worden waargemaakt. De prestaties zijn dus gelijk aan de eigen opgaven, waarmee WBS Kamerik een 7 scoort.

Voor kwaliteit van de dienstverlening is geen cijfer toegekend, omdat op dit terrein geen externe of eigen opgaven zijn geformuleerd.

Op het terrein van duurzaamheid en energie neemt de corporatie zich voor bij integraal onderhoud en nieuwbouw duurzame maatregelen te treffen; dit wordt in ruim voldoende mate gerealiseerd, waarmee WBS Kamerik voldoet aan de door de overheid gestelde eisen op dit punt en aan het Landelijk Energieconvenant Woningcorporaties. De corporatie scoort op dit onderdeel een 7. Het samengestelde cijfer voor de kwaliteit van woningen en woningbeheer komt ook uit op een 7.

#### 1.3.4 (Des)investeringen in vastgoed

**7,5**

Wat nieuwbouw betreft wordt aansluiting gezocht bij de Nota Wonen 2006+, waarin de doelstelling is opgenomen om in de periode 2011-2014 minstens 880 woningen te bouwen, 220 per jaar. Er wordt niet uitgesplitst naar aantallen nieuwbouwwoningen per corporatie. Gedurende de visitatieperiode levert WBS Kamerik een aantal nieuwbouwprojecten op. In 2011 worden acht appartementen opgeleverd aan het Pastorielaantje in de Kanis. Het complex dat met Careyn werd gerealiseerd in 2013 bevatte naast de zorgeenheden ook elf huurappartementen. Daarna geldt voor de kernen Kamerik en Kanis dat er tot 2015 niet gebouwd mag worden omdat zij buiten de rode contouren vallen zoals die zijn vastgesteld door gemeente en provincie. De gemeente heeft aangegeven de nieuwbouwprestaties van WBS Kamerik als voldoende te beschouwen.

Op de overige onderdelen van dit prestatieveld zijn met de gemeente geen prestatieafspraken gemaakt. Als het gaat om sloop en maatschappelijk vastgoed heeft WBS Kamerik ook geen eigen doelstellingen. Dit geldt ook voor de verkoop van bestaand bezit, maar daar heeft de corporatie wel een visie op, die voortvloeit uit het beleidsplan Strategisch Voorraadbeheer en is vastgelegd in de jaarverslagen. Het wordt niet wenselijk geacht om woningen uit het bestaande bestand te verkopen aan zittende huurders of, bij mutatie, op de vrije markt. De belangrijkste onderbouwingen zijn het relatief kleine aantal huurwoningen ten opzichte van het eigen woningbezit in de kern Kamerik, de onverminderd grote belangstelling voor de huurwoningen en de daarmee verband houdende grote hoeveelheid ingeschrevenen.

Wat betreft groot onderhoud en renovatie is het streven van WBS Kamerik erop gericht de woningen aan te passen aan de eisen van de huidige tijd en daarbij tegelijkertijd duurzaamheidsmaatregelen te treffen. In 2012 start een project waarin grootonderhoud, integraal onderhoud en energetische maatregelen worden uitgevoerd. Het gaat om 34 woningen aan Spijkerlaan/Voorhuis in Kamerik. In 2013 gaat eenzelfde project van start rond 15 woningen aan de Goudenregenlaan/Van Loonstraat. Het wordt in 2014 afgerond, samen met de renovatie van zes woningen aan de Talsmaweg.

### Beoordeling

Op dit prestatieveld worden voor WBS Kamerik cijfers gegeven voor nieuwbouw en groot onderhoud en renovatie. Als het gaat om nieuwbouw levert de corporatie prestaties die gelijk zijn aan de opgaven en is een 7,0 gegeven. De groot onderhoud- en renovatieprojecten zijn van betrekkelijk grote omvang; in de gehele visitatieperiode wordt zo'n zesde deel van de woningen verbeterd, waarmee WBS Kamerik een prestatie levert die de opgaven overtreffen. Hiermee scoort de corporatie een 8,0.

Het samengestelde cijfer voor (des)investeren in vastgoed komt daarmee op een 7,5.

#### 1.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten

**8,0**

De corporaties, zo is in de prestatieafspraken vastgelegd, investeren in maatregelen die de leefbaarheid op complex- en buurtniveau verbeteren. In overlastsituaties wordt samengewerkt, en overlastveroorzakers kunnen een tweede en tevens laatste kans krijgen. Illegale hennepcultuur wordt gezamenlijk aangepakt.

WBS Kamerik heeft het bevorderen van de leefbaarheid in de woonomgeving aangemerkt als speerpunt van beleid. Al in 2004 heeft de corporatie aan de basisvoorwaarden schoon, heel en veilig de waarden prettig en betrokken toegevoegd. Deze betrokkenheid behelst zowel de die van de bewoners bij het complex, bij elkaar en bij de woonomgeving, als de betrokkenheid van WBS Kamerik bij het complex en (de wensen van) haar bewoners.

Woningen worden bij mutatie voorzien van het Politie Keurmerk Veilig Wonen (PKVW). Dit heeft een lagere verzekeringspremie voor de huurder tot gevolg. In nauw overleg met thuiszorgorganisatie de Vierstroom wordt sinds 2005 het SRV- dienstenabonnement aangeboden aan huurders in Kamerik. Met dit abonnement kunnen (thuis)zorgvoorzieningen worden ingekocht of een klussendienst worden ingehuurd.

Samen met Gemeente Woerden, Zuwe Weidesticht, Centrum Maliebaan, Amerpoort ASVZ, Vindicta, GroenrandWonen en GroenWest heeft WBS Kamerik, eveneens sinds 2005, een overeenkomst met betrekking tot de aanpak en het voorkomen van huisuitzettingen wegens overlast en huurschuld.

WBS Kamerik handelt in voorkomende gevallen conform het Hennepconvenant dat tussen de gemeente en GroenWest is overeengekomen.

### Beoordeling

WBS Kamerik handelt op het gebied van leefbaarheid in overeenstemming met de prestatieafspraken met de gemeente en levert prestaties die de opgaven overtreffen met het PKVW en het SRV dienstenabonnement. De corporatie scoort daarmee voor dit prestatieveld een 8.0.

## 1.4 Ambities

Onderstaand zijn de ambities van de corporatie beschreven, zoals vastgelegd in onder meer het ondernemingsplan of meerjarenbeleidsplan, jaarplannen en daaruit voortvloeiende documenten.

### 1.4.1 *Beleidsnota 1999*

Tijdens de visitatieperiode zijn twee opeenvolgende beleidsnota's van kracht. De eerste stamt uit 1999 en de corporatie geeft erin aan dat zij als moderne onderneming en vanuit een verstandig en samenhangend beleid haar maatschappelijke taakstelling wil handhaven. De woningstichting werkt in het belang van de lokale gemeenschap. De verankering hierin vormt de legitimering voor haar activiteiten, die zich concentreren rond de volgende toekomstperspectieven:

- benutten van inbreidings- en functieveranderingslocaties;
- bestaande voorraad aanpassen een moderne tijd;
- nieuwbouw gericht op jongeren en ouderen, luxere woningen, zowel betaalbare huur als koop;
- aanpassen eengezinswoningen ten behoeve van ouderen en gehandicapten;
- eventueel verkoop van woningen.

### 1.4.2 *Beleidsnota 2013-2018*

Ook in de tweede beleidsnota benadrukt WBS Kamerik haar maatschappelijke taakstelling en wil zij, als kleine en sterke plattelandsstichting die met beide benen op de grond staat en midden in de samenleving van Kamerik, prestaties leveren, met name rond 'de stenen', zoals:

- levensloopbestendige nieuwbouw en domotica;
- renovatie bestaande bouw door integrale aanpak;
- aankoop ten behoeve van gespikkeld bezit of in het kader van nieuwbouw;
- verkoop ten behoeve van realisatie nieuwbouw;
- voorraadbeleid: complexbeheerplannen en een meerjarenonderhoudsbegroting;
- in het kader van ouderenzorg woningen aanpassen.

## 1.5 Ambities in relatie tot de opgaven



In 2011 hebben WBS Kamerik en GroenWest met de gemeente Woerden prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2011-2014. De visitatiecommissie constateert dat WBS Kamerik eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en dat deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied, zoals vastgelegd in de prestatieafspraken. De visitatiecommissie stelt daarbij overeenkomsten vast tussen de eigen ambities en de opgaven en stelt vast dat WBS Kamerik in bescheiden mate eigen ambities heeft op terreinen waarop met de gemeente geen afspraken zijn gemaakt, zoals onderhoud en energie en duurzaamheid. WBS Kamerik levert als het gaat om ambities in het licht van de opgaven een voldoende prestatie en scoort daarom een 6.

## 1.6 Beoordeling

Onderstaande beoordeling betreft de combinatie van Presteren naar Opgaven en Presteren naar Ambities, waarbij de maatschappelijke prestaties in de afgelopen periode worden gekoppeld aan de opgaven. Tevens wordt een beoordeling gegeven van de mate waarin de ambities passend zijn bij de opgaven.

**Tabel 1.2 Presteren naar Opgaven en Ambities**

Prestatieveld	Cijfer	Weging	Eindcijfer	
<i>Prestaties in het licht van de opgaven</i>				
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0	7,1	75%	6,8
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	6,0			
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,0			
(Des)investeringen in vastgoed	7,5			
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0			
<i>Ambities in relatie tot de opgaven</i>				
	6	25%		



## 2 Presteren volgens Belanghebbenden



## 2.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Kamerik, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen.

## 2.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie

Op basis van methodiek 5.0 moeten bij corporaties met minder dan 500 woningen de opvattingen van het bestuur worden getoetst op consistentie, draagvlak en kwaliteit van de uitvoering in gesprekken met ten minste twee belanghebbenden: (een) vertegenwoordiger(s) van de huurders en de gemeente. Voorgaande is gedaan in deze maatschappelijke visitatie. In bijlage 2 is opgenomen welke belanghebbenden op welke wijze zijn betrokken.

**In dit hoofdstuk worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.**

## 2.3 Beoordeling

Hieronder is de cijfermatige beoordeling van de belanghebbenden weergegeven met betrekking tot de tevredenheid over de prestaties van Kamerik op de vijf prestatievelden. Daarnaast is een beoordeling gegeven over de relatie en de wijze van communicatie als ook de mate van invloed die zij ervaren ten aanzien van het beleid van de corporatie.

### 2.3.1 Prestaties

De belanghebbenden zijn gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven naar type belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/2) en gemeente (1/2). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

**Tabel 2.1 Presteren volgens Belanghebbenden**

	Huurders	Gemeente	Overig	Eindcijfer
<i>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties</i>				
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,5	8,0	-	7,8
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	-	7,0	-	7,0
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	8,5	6,7	-	7,6
(Des)investeringen in vastgoed	-	7,5	-	7,5
Kwaliteit van wijken en buurten	8,1	8,0	-	8,1
<i>Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie</i>				
Relatie en communicatie	9,1	7,0	-	8,1
<i>Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid</i>				
Invloed op beleid	7,5	-	-	7,5
<b>Gemiddeld</b>				<b>7,7</b>



Over de gehele linie genomen zijn de belanghebbenden van WBS Kamerik tevreden over de maatschappelijke prestaties die de corporatie in de afgelopen vier jaar heeft geleverd. Dit resulteert in een gemiddeld eindcijfer van 7,7. De belanghebbenden is gevraagd naar een kwalitatieve en kwantitatieve beoordeling van:

- huisvesting van de primaire doelgroep;
- huisvesten van bijzondere doelgroepen;
- kwaliteit van woningen en woningbeheer;
- (des)investeringen in vastgoed;
- kwaliteit van wijken en buurten;
- communicatie met de corporatie;
- de wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft bij beleid.

De belanghebbenden, in casu gemeente en huurders, zijn zeer positief over het functioneren van WBS Kamerik. De huurders zijn vooral erg te spreken over de wijze waarop de corporatie aandacht geeft aan haar huurders. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de opstelling van WBS Kamerik bij grootschalige renovatieprojecten: indien mogelijk worden hierbij de wensen van huurders gehonoreerd. De huurders, sinds kort vertegenwoordigd door een bewonerscommissie, hechten grote waarde aan de zelfstandigheid van de corporatie. Door de ampele kennis van zowel bezit als bewoners kan WBS Kamerik de huurders van dienst zijn op een manier die een corporatie met een groter bezit niet zou kunnen realiseren.

De gemeente geeft aan dat WBS Kamerik, ondanks het geringe aantal woningen, als gesprekspartner niet minder belangrijk is dan het grotere GroenWest. Punt van zorg is voor de gemeente de mate waarin WBS Kamerik zal kunnen blijven voldoen aan de (financiële) verplichtingen, die nieuwe overheidsregelgeving met zich meebrengt.

WBS Kamerik heeft ervoor gekozen om als belanghebbenden alleen de huurders en de gemeente te consulteren. Maar gedurende het visitatieproces ontstond bij de visitatiecommissie de behoefte om ook collega-corporatie GroenWest te horen over WBS Kamerik. Na overleg met de corporatie heeft een kort telefonisch interview plaatsgevonden met de directeur-bestuurder en de manager financiën en bedrijfsvoering van GroenWest. Met hen is onder meer gesproken over het beeld dat zij hebben van WBS Kamerik; zij hebben geen cijfers gegeven voor de prestaties van WBS Kamerik.

#### Huisvesten van de primaire doelgroep

**7,8** De huurders beoordelen de corporatie op dit punt met een ruime voldoende, zowel als het gaat om woningtoewijzing als om betaalbaarheid. Over het coulance-beleid van WBS Kamerik bij woningtoewijzing wordt genuanceerd gedacht: het siert de corporatie als bijvoorbeeld iemand, die niet zelf staat ingeschreven, in een woning mag blijven als de wel ingeschreven partner komt te overlijden. Maar het scheidt volgens de huurders ook een ongewenst precedent.

Vanuit de huurdersdelegatie wordt voor de toekomst wel een tekort aan seniorenwoningen en eengezinswoningen gezien. Hier ligt een taak voor WBS Kamerik: voorkomen dat inwoners naar Woerden moeten uitwijken.

De gemeente waardeert de inspanningen van WBS Kamerik met betrekking tot de primaire doelgroep met een 8. Zowel huurders als de gemeente verwachten dat de opgaven met betrekking tot statushouders de komende tijd zal toenemen.

### Huisvesten van bijzondere doelgroepen

**7,0**

De huurders geven hiervoor geen cijfer. Zij zijn van mening dat op dit moment geen vraag is naar huisvesting voor bijzondere doelgroepen en dat hier geen taak ligt voor WBS Kamerik.

De gemeente geeft op dit punt een 7, met de aantekening dat er bij renovatie aandacht is voor WMO-aanpassingen, maar dat voor personen met een beperking en andere zorgbehoevenden wellicht nog extra inspanningen zouden kunnen worden geleverd.

### Kwaliteit van woningen en woningbeheer

**7,6**

De huurders zijn hierover bijzonder te spreken. Zowel de kwaliteit van de woningen als die van de dienstverlening krijgt een hoog cijfer: een 8,5.

De gemeente is van mening dat de woningkwaliteit niets te wensen overlaat en hoort uit het veld tevredenheid over de dienstverlening van WBS Kamerik. Op het gebied van energie en duurzaamheid ziet de gemeente van WBS Kamerik geen specifieke inspanningen; hier zou de corporatie een tandje bij kunnen schakelen.

### (Des)investeren in vastgoed

**7,5**

De gemeente komt op dit prestatieveld tot een 7,5. Voor verkoop is geen cijfer gegeven, omdat WBS Kamerik volgens de gemeente geen woningen verkoopt. De gemeente waardeert de prestatie van WBS Kamerik op het terrein van (des)investeren zeer in het perspectief van het feit dat de corporatie de voorraad sociale huurwoningen op peil houdt. Het gemeentelijk streven is gericht op 25% sociale huurwoningen per kern en in Kamerik is dit nu 24%. Bij verkoop zou dit percentage dalen, wat niet wenselijk wordt geacht. De huurders hebben voor dit prestatieveld geen cijfer gegeven. Renovatie en onderhoud hebben zij gewaardeerd bij het vorige prestatieveld en van sloop, nieuwbouw en verkoop is volgens hen geen sprake. De corporatie bezit geen maatschappelijk vastgoed.

### Kwaliteit van wijken en buurten

**8,1**

De prestatie van WBS Kamerik op het gebied van leefbaarheid in Kamerik en Kanis is prima op orde, aldus de huurders. De gemeente laat op dit punt wel het een en ander liggen, vinden ze, en de corporatie zou de gemeente daarop moeten aanspreken.

De gemeente geeft aan te spreken te zijn over de activiteiten van WBS Kamerik, die voortkomen uit initiatieven van bewoners. WBS Kamerik participeert in het tweede kansbeleid dat gemeentebreed gehanteerd wordt en handelt in overeenstemming met het hennepconvenant, hoewel de fysieke handtekening van WBS Kamerik hieronder ontbreekt.

### 2.3.2 Relatie en communicatie

**8,1**

Huurders en gemeente geven aan zeer tevreden te zijn met de manier waarop de corporatie met hen communiceert. Ze beoordelen dit met een 9+ respectievelijk een 7.

De huurders zijn vooral tevreden over het feit dat de corporatie de huurders kent in plannen die zij heeft, met name op het gebied van renovatie, en daarbij de wensen die de huurders in zo'n geval hebben, waar mogelijk honoreert. Ook als het inwilligen van bepaalde wensen niet mogelijk is, legt WBS Kamerik uit waarom dit zo is.

De gemeente vindt dat de communicatie van WBS Kamerik wel wat krachtiger zou kunnen zijn. Hoewel de twee binnen de gemeentegrenzen opererende corporaties als gelijkwaardig worden gezien, trekt GroenWest toch eerder de aandacht naar zich toe. WBS Kamerik zou dit kunnen voorkomen door zichzelf wat meer op de voorgrond te plaatsen.

De communicatie tussen GroenWest en WBS Kamerik verloopt soepel, zowel tijdens het bestuurlijk overleg als rond de meer praktische besprekingen over de gang van zaken en bij de uitvoering van projecten.

### 2.3.3 Invloed op beleid

7,5

De huurders geven aan niet op de hoogte te zijn van het beleid en de ambities, voor zover deze zijn opgenomen in de Beleidsnota 2013-2018. Ze zouden van de inhoud hiervan graag op de hoogte zijn gesteld. Dat de nota op de site staat is volgens hen niet voldoende: niet iedereen heeft de mogelijkheid om op deze manier van het beleid van de corporatie kennis te nemen. Huurders worden van het overige beleid op de hoogte gehouden door middel van de nieuwsbrieven en de jaarvergaderingen.

De gemeente is wel op de hoogte van de ambities van WBS Kamerik, omdat deze tijdens het ambtelijk en bestuurlijk overleg wel aan de orde komen, in het kader van de bespreking van de (voortgang) van de prestatieafspraken.

Bij de totstandkoming van de nieuwe Beleidsnota zijn noch de huurders, noch de gemeente betrokken. De huurders zijn wel betrokken bij het opstellen van de prestatieafspraken met de gemeente; ze zien deze als erg belangrijk, omdat je als corporatie zonder de gemeente niks kunt. De gemeente betreft WBS Kamerik bij de totstandkoming van beleid, maar wordt zelf niet bij dat van de corporatie betrokken.

De Beleidsnota 2013-2018 is tot stand gekomen voor het aantreden van de huidige directeur-bestuurder en de manager financiën en bedrijfsvoering van GroenWest. Zij geven aan op de hoogte te zijn van het beleid van WBS Kamerik, omdat dit aan de orde komt op het moment dat de corporatie de input aanlevert op basis waarvan GroenWest haar werkzaamheden voor WBS Kamerik uitvoert.

## 2.4 Boodschap

Aan de hand van een aantal open vragen, zijn belanghebbenden in staat gesteld een algemeen beeld te geven van WBS Kamerik en om de corporatie een boodschap mee te geven.

### 2.4.1 Wat is op hoofdlijnen uw beeld van WBS Kamerik?

De huurders en de gemeente hebben allebei een zeer positief beeld van WBS Kamerik en de twee geconsulteerde groepen belanghebbenden zien allebei de meerwaarde van WBS Kamerik voor de huurders van Kamerik en Kanis. WBS Kamerik is een kleinschalige organisatie die haar werkzaamheden met betrokkenheid en enthousiasme uitvoert. Het nieuwe bestuur functioneert goed en heeft de focus vooral gericht op nieuwbouw.

GroenWest ziet een kleine corporatie die korte lijnen heeft naar de huurders en altijd aanwezig is bij het overleg op gemeentelijk en provinciaal niveau.

De kernwoorden die de belanghebbenden voor WBS Kamerik gebruiken zijn:

- klein
- kleinschalig
- korte lijnen
- rechtstreeks contact
- voldoende aandacht voor de huurders
- zeer positief beeld
- veel renovatie
- betrokken
- enthousiast
- nieuw bestuur dat goed functioneert

#### 2.4.2 *Hebt u een boodschap voor Kamerik?*

Samenvattend geven de belanghebbenden aan WBS Kamerik de volgende 'boodschappen' mee waarin zij aangeven wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om voor de komende jaren aan de verwachtingen te voldoen:

- Blijf doen waar je goed in bent.
- Laat je meer zien.
- Sluit aan bij het dorpsplatform Kamerik.
- Pak zaken op die huurders laten liggen, maar die eigenlijk wel des huurders zijn, zoals tuinonderhoud.
- Toon initiatief.
- Wees innovatief.
- Blijf zelfstandig.

Zowel gemeente als collega-corporatie GroenWest maken zich zorgen over de schaal van de corporatie. In het bijzonder worden vraagtekens geplaatst bij de hoge maatschappelijke kosten, die aan een corporatie van deze omvang zijn verbonden en de mate waarin de corporatie in staat zal blijken te zijn de governance up to date te houden.



### 3 Presteren naar Vermogen



### 3.1 Inleiding

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

### 3.2 Financiële continuïteit

**7,0** In deze paragraaf is een toelichting gegeven op de financiële continuïteit van WBS Kamerik en de wijze waarop deze is gewaarborgd. Hierbij is gekeken of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen en de mate waarin deze zijn geborgd in de organisatie. Hiervoor is gebruik gemaakt van verschillende bronnen zoals het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV), Waarborgfonds Sociale Woning (WSW), documenten van de accountant, jaarverslagen etc.

**WBS Kamerik voldoet gedurende de visitatieperiode aan de normstellingen van de externe toezichthouders. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie hanteert op projectbasis een vermogensbeleid waarbij scenario's worden gebruikt en risico's in kaart worden gebracht. Hiervoor is een pluspunt toegekend waardoor het eindcijfer voor financiële continuïteit uitkomt op een 7.**

#### *Vermogenspositie*

Met ingang van 2013 geven externe toezichthouders geen losstaande continuïteits- en solvabiliteitsoordelen meer. Vanaf 2013 zijn er integrale beoordelingen die zich richten op het kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om risico's te voorkomen dan wel te verkleinen. Op basis van de door de corporatie ingediende prognosegegevens 2012-2016, dVi 2012 en andere informatie, heeft het CFV risicogericht onderzoek gedaan op een zestal toezichtterreinen die van invloed kunnen zijn op de financiële continuïteit van de corporatie. Het bij WBS Kamerik uitgevoerde onderzoek geeft het CFV geen aanleiding tot opmerkingen of nader onderzoek.

Over alle jaren is een positief solvabiliteitsoordeel afgegeven.

WBS Kamerik is gedurende de visitatieperiode ieder jaar kredietwaardig dan wel 'borgbaar' verklaard en het faciliteringsvolume is jaarlijks zonder mindering vastgesteld. Wel is het faciliteringsvolume voor 2015 pas vrijgegeven nadat er een actieplan is overlegd om de kwetsbaarheid van de governance te verminderen.

De prognose van de operationele kasstromen over de periode 2014-2018 laten positieve resultaten zien die voldoende zijn voor de 2% normatieve aflossing die het WSW eist, ook als de verhuurderheffing volledig wordt ingerekend.

De ICR maakt inzichtelijk in hoeverre de rentelasten vanuit de operationele kasstromen kunnen worden voldaan. Uit de cijfers van WBS Kamerik, die het CFV en Corporatie Benchmark Centrum heeft gepubliceerd in Corporatie in Perspectief, blijkt dat de ICR zich in de jaren 2012-2013

voortdurend ruim boven de 5% bevond en dus boven de norm van 1,4%. De prognose voor de periode 2014-2018 laat een ICR van 4,56 zien.

De loan to value van WBS Kamerik, berekend op basis van de bedrijfswaarde (volkshuisvestelijke exploitatiewaarde), lag in 2010-2013 tussen de 30% en 40%. De corporatie heeft daarmee voldaan aan de norm van maximaal 75%.

De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) geeft aan of er voldoende operationele kasstromen worden gegenereerd voor rente en aflossing. Het WSW verwacht een minimale score van 1,0. Uit de cijfers van het CFV blijkt dat WBS Kamerik ruim aan deze norm heeft voldaan, met in 2012 een DSCR van 4,2 via 2,62 in 2013 naar 3,34 in 2014. De schommelingen verklaart de corporatie door de relatief kleine leningenportefeuille, waarin mutaties relatief grote gevolgen kunnen hebben.

### *Vermogensbeleid*

In de Beleidsnota 1999 legt WBS Kamerik zich vast op het voortzetten van haar onderneming die zich in een gezonde positie bevindt. Maar er zullen veel middelen nodig zijn om de voorraad te moderniseren. Als dit gerealiseerd is, en er blijven financiële middelen over, dan zullen die elders in de volkshuisvesting worden ingezet.

In de Beleidsnota 2013-2018 omschrijft WBS Kamerik zichzelf als een gezonde corporatie met voldoende solvabiliteit die zich voorneemt de eigen financiële middelen effectief in te zetten. Nieuwbouw van uitsluitend sociale huurwoningen wordt als financieel onrendabel omschreven. De focus ligt op het bestaand bezit, waarvan een deel niet meer voldoet aan de kwaliteitseisen van de toekomst en ook in technische zin te wensen overlaat. Om het aanpassen van het bestaand bezit te kunnen financieren en omdat de overheidsmaatregelen financiële consequenties hebben, zullen de inkomsten moeten stijgen.

Waar in 2012 bij de meeste woningen 74% van de maximaal redelijke huur als plafond wordt gehanteerd, neemt de corporatie zich in de beleidsnota voor om de huren bij mutatie als volgt aan te passen:

- woningen met energielabel E, F en G: 80% van maximaal redelijke huur;
- woningen met energielabel C en D: 85%;
- woningen met label B: 90%;
- woningen met label A: 95-100%.

De corporatie is zich ervan bewust dat het optrekken van de huur naar 100% van maximaal redelijk gevolgen zou kunnen hebben voor de verhuurbaarheid, in die zin dat de woningen dan boven de huursubsidiegrens zouden kunnen uitkomen. Ook kan een verhoging van de huren gevolgen hebben voor de borging door het WSW.

De meerjarenonderhoudsbegroting zal zodanig worden vormgegeven dat de kosten zo gelijkmatig mogelijk worden verdeeld en pieken in de kasstromen worden voorkomen. Doel is om vanaf 2015 een vlakke lijn te zien in de meerjarenonderhoudsbegroting.

Eventueel kan het verkopen van woningen worden ingezet als middel om meer vermogen te genereren.

Risicobeheersing is, zo is gebleken uit de gesprekken met het bestuur en de Raad van Commissarissen een onderdeel van de besluitvorming binnen de beide gremia. Risico's worden op het niveau van afzonderlijke projecten bekeken. Uit de rapportage Volwassenheid Risicomanagement, die door Aedes is uitgebracht in 2012, blijkt dat WBS Kamerik door haar schaal en wijze waarop het beheer (extern) is georganiseerd zich lastig laat vergelijken. Het bestuur van de corporatie heeft ervoor gekozen op dit punt geen activiteiten te ontplooiën; de RvC heeft van de



rapportage geen kennis genomen. Hoewel de visitatiecommissie constateert dat het risicobewustzijn van de corporatie deugdelijk is, verdient het aanbeveling om het rapport alsnog in bestuur en raad gezamenlijk te bespreken.

Uit de jaarverslagen blijkt dat er geen risicovolle beleggingen van middelen hebben plaatsgevonden en dat WBS Kamerik geen derivatenportefeuille of andere vormen van termijfinanciering hanteert.

Het treasurybeleid van WBS Kamerik is gelijk aan dat van GroenWest en is vastgelegd in een door GroenWest opgesteld treasurywetwet dat voor WBS Kamerik een interne gedragscode biedt en als doel een objectieve en transparante verantwoording vooraf en achteraf heeft.

### 3.3 Doelmatigheid

**6**

**De mate waarin WBS Kamerik de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over Presteren naar Vermogen. Bij dit onderdeel wordt gekeken of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen.**

**WBS Kamerik kent een negatieve afwijking op het gebied van netto bedrijfslasten. De afwijking wordt verklaard door stijgende kosten als gevolg van toenemende regeldruk vanuit de nationale en Europese overheid. Omdat daarnaast een eigen werkapparaat ontbreekt, is WBS Kamerik genoodzaakt alle diensten in te huren. Dat vermindert haar flexibiliteit. Een vergelijking op basis van benchmarkcijfers is om deze reden lastig te maken. Dat blijkt ook uit de laatste versie van de CiP-cijfers (2015). De corporatie is bezig om een en ander op orde te brengen, door te kijken of het contract met GroenWest anders kan worden ingericht of dat diensten elders goedkoper kunnen worden ingehuurd. De visitatiecommissie is van oordeel dat een 6 voor WBS Kamerik op dit punt daarom goed verdedigbaar is.**

#### *Netto bedrijfslasten*

WBS Kamerik kijkt als het gaat om bedrijfslasten per vhe in de onderstaande tabel af van die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

**Tabel 3.1 Netto bedrijfslasten 2013 en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2011-2013**

	Corporatie	Referentie	Landelijk	Toename 2011-2013 in %		
				Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	2.000	1.089	1.196	28,5	6,8	16,2
Personeelskosten / fte	0	730	744			
Aantal vhe / fte	0	97	97			

Bron: CiP over boekjaar 2013 Aedes.

**Tabel 3.2 Geharmoniseerde beïnvloedbare bedrijfslasten 2013 2012-2014**

	Corporatie			Referentie	Landelijk
	2012	2013	2014	2014	2014
Geharmoniseerde beïnvloedbare bedrijfslasten	1.279	1.330	1.270	1.032	923

Bron: CiP over boekjaar 2012 - 2014 Aedes

De CiP cijfers leiden niet tot een eenduidig beeld. De cijfers over het boekjaar 2013 suggereren dat er sprake is van een zeer hoog bedrijfslastenniveau ten gevolge van een sterke toename over de periode 2011 tot en met 2013. De cijfers over het boekjaar 2014 weerspiegelen een beeld waarin de (geharmoniseerde beïnvloedbare) bedrijfslasten in mindere mate boven het niveau van de



referentiegroep liggen. Na een toename in de jaren 2012/2013 is er sprake van een afname in de jaren 2013/2014. Hierin ziet de visitatiecommissie het resultaat van inspanningen van WBS Kamerik ten aanzien van een kostenbewuste bedrijfsvoering. Noch voor het boekjaar 2013 noch voor 2014 zijn er CiP cijfers voorhanden ten aanzien van de personeelskosten per fte en het aantal vhe per fte.

De visitatiecommissie stelt vast dat de CiP cijfers onvoldoende consistent en volledig zijn om het oordeel ten aanzien van doelmatigheid volledig aan op te hangen. Ze weegt daarom haar bevindingen uit het desk research en de gesprekken met WBS Kamerik nadrukkelijk mee in haar oordeel. Zo stelt de commissie vast dat de corporatie met het oog op de kwaliteit van de dienstverlening én een doelmatige bedrijfsvoering voor de uitvoering van alle beheertaken een dienstverleningsovereenkomst heeft gesloten met een collega-corporatie. De volatiliteit in cijfers schrijft de commissie in belangrijke mate toe aan (onvermijdelijke) incidentele uitgaven die bij het kleine aantal verhuureenheden relatief sterk doorklinken in de cijfers..

De visitatiecommissie stelt vast dat WBS Kamerik zich is bewust van de opgave waar zij zich voor gesteld ziet als het gaat om doelmatigheid. Ze stelt vast dat de corporatie, daar er zich kansen voordoen op dit terrein, het bestuur hier proactief mee omgaat. Een voorbeeld hiervan is de beëindiging van de rekening-courantfaciliteit in 2014.

De commissarissen zijn geen lid van de VTW; dit is eveneens om kosten te besparen.

De visitatiecommissie waardeert het kostenbewustzijn en de inzet van de corporatie om met de geringe mogelijkheden de lasten toch te beperken. De commissie stelt vast dat doelmatigheid een expliciet aandachtspunt moet blijven voor WBS Kamerik. Alles overwegende meent zij dat een (zij het krappe) zes het beste recht doet aan de prestaties van WBS Kamerik.

### 3.4 Vermogensinzet



**In deze paragraaf wordt beoordeeld of en op basis waarvan WBS Kamerik de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. Daarbij is aandacht voor de inzet van het beschikbare vermogen, inclusief verantwoording en motivering, en het uitvoeren van evaluaties.**

**De corporatie kan de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoorden en motiveren en voldoet daarmee aan het ijkpunt van een 6.**

De visie op de inzet van het vermogen heeft de WBS Kamerik voor een deel opgenomen in haar meerjarenonderhoudsbegroting. De corporatie streeft ernaar om te komen tot een integraal strategisch voorraadbeleid. De bedoeling was dit gedurende de visitatieperiode te realiseren, maar door het overheidsbeleid, in combinatie met het eigen onderhoudsbeleid, dreigt een deel van de woningen van WBS Kamerik boven de aftoppingsgrens uit te komen, en moet het integrale onderhoud anders worden ingericht.

Uitgangspunt van de corporatie is het bezit zo lang mogelijk handhaven op een zo goed mogelijk niveau tegen zo laag mogelijke kosten. De corporatie heeft geen maatschappelijk vastgoed en doet uitsluitend fysieke investeringen in wijken en buurten. WBS Kamerik bezit geen niet-DEAB.

WBS Kamerik ziet het als haar kerntaak betaalbare woningen voor haar doelgroepen in het eigen werkgebied ter beschikking te stellen. Daartoe is het vermogen geïnvesteerd in een goede woningportefeuille. Het vermogen wordt, naar eigen zeggen, in stand gehouden door behoedzame

nieuwbouw (in tijden dat dit is toegestaan), een betaalbaar huurbeleid, goed onderhoud, een sobere bedrijfsvoering en een passende leningenportefeuille. De risico's die hierbij worden aangegaan zijn weloverwogen en beperkt.

Gedurende de gehele visitatieperiode vinden mutaties plaats rond de acht Koopgarantwoningen van WBS Kamerik: voor een deel worden ze teruggekocht en opnieuw, met succes, te koop aangeboden. De beheerste inzet van Koopgarantwoningen is een passende manier om het eigen vermogen ten goede te laten komen aan de doelgroep.

### 3.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Kamerik resulteert het volgende beeld.

**Tabel 3.3 Presteren naar Vermogen**

Meetpunt	Cijfer	Weging	Eindcijfer
Financiële continuïteit	7	30%	6,3
Doelmatigheid	6	30%	
Vermogensinzet	6	40%	

## 4 Presteren ten aanzien van Governance



## 4.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen onderdeel, waarbij een drietal onderwerpen worden beoordeeld:

- Besturing;
- Het interne toezicht;
- Externe legitimering en externe verantwoording.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop WBS Kamerik omgaat met de formele governance onderdelen en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met het bestuur en leden van de Raad van Commissarissen.

## 4.2 Besturing

Dit onderdeel wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en het sturen op prestaties. Het gaat hierbij specifiek om de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht. Hiervoor wordt één cijfer toegekend vanwege de schaal van de corporatie.



**WBS Kamerik voldoet aan de minimale eisen die gesteld worden aan de PDA-cyclus (plan, check en act). De corporatie voldoet aan het ijkpunt waarmee de beoordeling voor het onderdeel besturing uitkomt op een 6. Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de prestaties en het handelen van de corporatie op de drie verschillende interne besturingsvelden. Behalve bij het vertalen van de visie in operationele doelen, dat duidelijk minder is ontwikkeld, presteert de corporatie hier een voldoende tot ruim voldoende.**

### *Plan*

De corporatie heeft in de visitatieperiode haar beleidsplan uit 1999 geactualiseerd. Dit heeft geresulteerd in het Beleidsplan 2013-2018, medio 2013 vastgesteld en door de Raad van Commissarissen goedgekeurd. Hierin worden de visie en ambitie van WBS Kamerik en de beleidsvoornemens geschetst. Hiervoor heeft het bestuur eind 2011 een woningbehoeftenonderzoek laten uitvoeren onder haar huurders en ingeschreven woningzoekenden uit Kamerik. Hieruit is het volgende geconcludeerd:

- Kamerikse inwoners zijn honkvast, zij willen graag in Kamerik blijven wonen. Dit betreft niet alleen de oudere bewoners, maar ook de jongeren.
- Kamerikse huurders verjongen. Belangstellenden die reageren op aangeboden woningen uit Kamerik en de uiteindelijke nieuwe huurders van de laatste jaren zijn een stuk jonger dan gemiddeld. Dit is vooral mogelijk door de nu nog gehanteerde Kernenbinding, waardoor inwoners van Kamerik twee weken voorrang krijgen om op woningen te reageren.
- Huurders van de stichting zijn over het algemeen tevreden en vinden het van belang dat het dorp een eigen woningbouwstichting heeft.
- Kamerikse inwoners zijn nog meer tevreden met de woonomgeving. In het groene hart gelegen en voldoende natuur en groen om zich heen.
- Van de huidige huurders is 40% tot verhuizen geneigd, echter de meesten pas over 3 jaar of meer. De reden om te verhuizen is veelal een grotere of een aangepaste woning. Jongeren zoeken het liever in een koopwoning, ouderen blijven liever huren. Jongeren die op zoek gaan naar een huurwoning, zoeken het in het duurdere huursegment.

- Punt van aandacht volgens een aantal huidige huurders is het onderhoud van de woningen, dit zou volgens hen iets beter mogen.

Op basis hiervan heeft de corporatie de opgaven voor de komende vijf jaar geformuleerd:

- levensloopbestendige nieuwbouw en domotica;
- renovatie bestaande bouw door integrale aanpak;
- aankoop ten behoeve van gespikkeld bezit of in het kader van nieuwbouw;
- verkoop ten behoeve van realisatie nieuwbouw;
- voorraadbeleid: complexbeheerplannen en een meerjarenonderhoudsbegroting;
- in het kader van ouderenzorg woningen aanpassen.

Daarnaast zijn de in 2011 met de gemeente overeengekomen prestatieafspraken 2011-2014 vanzelfsprekend uitgangspunt voor het beleid van de corporatie. WBS Kamerik vertaalt deze opgaven in de begrotingen en in de meerjarenprognoses en liquiditeitsprognoses, maar de vertaling naar de operationele activiteiten, die worden uitbesteed, is niet altijd voldoende SMART geformuleerd. Dat bemoeilijkt soms het leggen van een relatie met de monitoring.

#### Check

De corporatie beschikt gedurende de gehele visitatieperiode over eigen kwartaalrapportages en over rapportages van WoningNet ten aanzien van de woonruimteverdeling. De kwartaalrapportages maken gedurende de visitatieperiode een duidelijke ontwikkeling door van hoofdzakelijk financiële prestaties naar ook volkshuisvestelijke prestaties (o.a. aantal mutaties, verhuurbaarheid en energielabels).

De kwartaalrapportages zijn op tijd beschikbaar en worden door bestuur en Raad van Commissarissen besproken en gebruikt bij hun afwegingen en besluiten. De resultaten zijn met ingang van 2014 ook een vast onderwerp van gesprek bij het kwartaaloverleg met GroenWest. Op dit onderdeel van de cyclus presteert de corporatie ruim voldoende.

#### Act

WBS Kamerik heeft gedurende de visitatieperiode laten zien, dat zij bij geconstateerde afwijkingen van gestelde doelen, haar doelen of haar beleid bijstelt.

Zo worden huurders die betrokken zijn bij (groot)onderhoudsprojecten in voorkomende gevallen snel en adequaat geïnformeerd over wijzigingen in de planning of het programma.

### 4.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: het functioneren van de Raad van Commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

Hiervoor wordt één cijfer toegekend vanwege de schaal van de corporatie.

**6**

**WBS Kamerik voldoet aan de minimale eisen die aan het intern toezicht gesteld worden. De corporatie voldoet daarmee aan het ijkpunt zodat de beoordeling uitkomt op een 6.**

**Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de prestaties en het handelen van de corporatie op de verschillende velden van het intern toezicht, waarvan enkele niet voldoende presteren. Daar staat tegenover dat op andere terreinen van het interne toezicht zeker voldoende prestatie is geleverd. Over het geheel genomen is op dit vlak een grote vooruitgang geboekt sinds de vorige visitatie en sommige nog te realiseren verbeteringen kunnen met weinig inspanning op korte termijn worden gerealiseerd.**



## Functioneren van de Raad van Commissarissen

In de visitatiemethodiek wordt onder dit onderdeel verstaan dat de Raad van Commissarissen een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de Raad, de rolopvatting als toezicht-houder, werkgever en klankbord voor het bestuur en het reflecterend vermogen van de Raad.

### Samenstelling

In het 'Reglement voor de Raad van Commissarissen WBS Kamerik' (daterend van november 2012 en gebaseerd op de statuten uit 2003 en op de Governancecode) is vastgelegd dat de raad uit drie tot vijf leden bestaat. Met het reglement heeft de corporatie onder andere naar aanleiding van de vorige visitatie haar governance in overeenstemming gebracht met de Governancecode.

Het reglement beschrijft onder andere de taken en vereisten van een commissaris in het algemeen en die van de voorzitter in het bijzonder en schenkt aandacht aan een introductieprogramma en doorlopende training en opleiding. Tevens is een aparte bijlage gewijd aan algemene en specifieke kwaliteitsprofielen voor de verschillende rollen en voor de vijf wenselijke kennisgebieden.

Volgens de statuten hebben (vertegenwoordigers van) de huurders het recht om één commissaris voor te dragen. Van de huidige commissarissen is er geen door (een vertegenwoordiging van) huurders voorgedragen of met hun instemming benoemd. Dat is het gevolg van het ontbreken van enige vorm van huurdersvertegenwoordiging ten tijde van de laatste benoemingen. De raad compenseert in de ogen van de visitatiecommissie deze omissie door de achtergrond en de natuurlijke rol van één van de commissarissen, die goed thuis is in de lokale gemeenschap.

Het reglement noemt (in afwijking van de statuten, die spreken van drie jaar) zittingstermijnen van vier jaar en laat maximaal tweemaal een herbenoeming toe, wat het totaal van de potentiële zittingsperiode op 12 jaar brengt, wat in strijd is met de Governancecode 2011 die in de visitatieperiode van kracht is. Overigens zitten (in 2014) alle huidige commissarissen in hun eerste termijn.

Er is tijdens de visitatie een actualisering van de statuten in voorbereiding, waarmee zij overeenstemming worden gebracht met de nieuwe Governancecode.

De jaarverslagen vermelden de jaren van aan- en aftreden, maar er is geen eenduidig rooster van aftreden gepubliceerd.

**Tabel 4.1 Samenstelling (per 31 december 2014)**

Naam	Benoemd per	Aftredend per	Toelichting	(Neven)functies
De heer A. Bolderdijk	01-09-2011	01-09-2015	Voorzitter (sinds maart 2012), aangezocht bij coöptatie	Van 1989 tot heden als fiscaal-jurist werkzaam in eigen onderneming. Voorzitter ondernemersvereniging Kamerik Kanis, Oranje Comité, secretaris Rotary Haarzuilens.
De heer G. van Viegen	01-09-2011	01-09-2015	Vicevoorzitter/secretaris, aangezocht bij coöptatie	Gepensioneerd. Kerkenraadslid/penningmeester Ontmoetingskerk Kamerik, 2011 – heden.
De heer E. Ham	16-06-2014	10-06-2018	Lid, benoemd na openbare werving	Controller/Manager Bedrijfsvoering bij Kindex Penningmeester Stichting Kamerik op de Kaart.

Gedurende de visitatieperiode heeft de raad tijdelijk (2011-2012) uit vijf personen bestaan. Reden hiervoor lag in de behoefte om twee commissarissen met een lange staat van dienst te doen opvolgen en tegelijkertijd de continuïteit in het toezicht te waarborgen. Per 1 juli 2012 trad de heer N. van Leeuwen af en in januari 2013 de heer G. Liesker (voorzitter). Hun opvolgers waren al in 2011 aangezocht en benoemd.

Commissaris mevrouw E. Voets, benoemd in 2008, trad in 2014 af. Daarmee ontstond weer een vacature in de beoogde driehoofdige raad. Inmiddels was een reglement voor de raad van kracht (2012), waarin adequate profielschetsen zijn opgenomen voor de leden van de raad, die bij de werving zijn gehanteerd. Voor de vervulling van de vacature zocht de raad met name kennis en ervaring uit de corporatiesector en daarvoor verscheen een oproep in een huis-aan-huiskrant. Met de benoeming in 2014 van een financieel georiënteerde oud-corporatiemedewerker slaagde de raad in haar doel. Met een driehoofdige raad is het een uitdaging om in de samenstelling de vijf kennisgebieden voldoende tot hun recht te laten komen. Niettemin realiseert de raad zich dat de balans nu overhelt naar het financieel-economische en juridische domein en dat de meer sociale kennisgebieden ('de zachte') minder goed vertegenwoordigd zijn.

De raad heeft zich in 2014 gebogen over de onafhankelijkheid van de beoogd commissaris, de heer Van Ham, die in het recente verleden werkzaam was geweest bij GroenWest, maar vanwege zijn bedrijfseconomische en financiële expertise gewenst werd. Deze kwestie heeft de voorzitter van de raad voorgelegd aan Aedes, die de kandidatuur onder de gegeven omstandigheden verenigbaar achtte, waarna de raad tot benoeming is overgegaan.

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

De Raad van Commissarissen vergadert viermaal per jaar, waarvan tweemaal samen met het voltallige bestuur en bereidt de besluitvorming en de woordvoering voor deze vergaderingen altijd in eigen kring voor. De informatievoorziening van bestuur naar de raad in de vorm van kwartaal-rapportages is gedurende de visitatieperiode verbeterd en het bestuur is zich meer bewust van zijn verantwoordelijkheid. De raad zegt nu tevreden te zijn over de beleids- en informatiecycclus en zijn toezichtrol binnen de gegeven mogelijkheden naar behoren te kunnen vervullen. De visitatie-commissie onderschrijft de verbeterde toezichtspositie van de raad maar kan zich niet aan de indruk onttrekken, dat de raad zich desondanks te vaak te afwachtend opstelt.

Daarnaast heeft de raad twee keer per jaar (in 2014 één maal) een 'bijpraatsessie' met de voorzitter van het bestuur, waarin de klankbordrol tot uitdrukking kan komen. "Dan worden alle lopende zaken op gebied van beleid, projecten en komende plannen toegelicht, zodat de raad goed op de hoogte blijft en hierop kan reageren met advies of instemming." Hiervan wordt kort verslag gedaan in de reguliere RvC-verslagen.

De visitatiecommissie constateert dat er bij de raad te weinig evenwicht is tussen de gewenste afstand tot en betrokkenheid met het bestuur. Daarmee komt de klankbordfunctie van de raad in het gedrang. De oorzaak - en daarmee de oplossing - kan velerlei zijn; mogelijk wordt bij deze bijpraatsessies onvoldoende tweerichtingsverkeer bewandeld, de leden van de raad bestrijken het brede terrein van de volkshuisvesting onvoldoende of het bestuur neemt met een te smalle delegatie aan de bijpraatsessies deel. Het is aan raad en bestuur om hier een antwoord op te zoeken.

De raad ziet toe op de professionaliteit van het zeshoofdige bestuur, maar evalueert de prestaties van het bestuur niet regelmatig. Het bestuur van WBS Kamerik heeft sinds de vorige visitatie duidelijk een professionalisering doorgemaakt. Het bestuur, dat maandelijks vergadert, is in 2012 met een extra zetel uitgebreid, waarmee specifieke financiële expertise kon worden aangetrokken en het is tevens verjongd. In 2013 zijn twee leden met een lange staat van dienst opgevolgd door twee jonge vrouwen en zijn ook de bestuurstaken van penningmeester en secretaris herschikt. Hiermee heeft het bestuur zich een inhoudelijke breedte verworven, die alle werk- en taakgebieden van een sociale verhuurder bestrijkt.

De Raad van Commissarissen heeft er eind 2014 mee ingestemd, dat de voorzitter van het bestuur in 2015 zijn maximale zittingstermijn (12 jaar volgens de toen vigerende statuten) overschrijdt, om de continuïteit in het bestuur te waarborgen.

#### *Zelfreflectie*

De raad heeft in de gevisiteerde periode, die wordt gekenschetst door diverse mutaties, het eigen functioneren niet regelmatig geëvalueerd en niet één maal met een onafhankelijke deskundige. Het zorgdragen voor de jaarlijkse evaluatie staat desondanks expliciet vermeld in het reglement. De visitatiecommissie heeft uit de verslagen en door middel van de gesprekken kunnen vaststellen, dat de commissarissen voldoende kritisch zijn ten opzichte van elkaar en tot het bestuur. De sfeer en de onderlinge verhoudingen zijn zodanig, dat mocht het echt nodig zijn men elkaar of het bestuur op het eigen functioneren kan aan spreken, maar in de praktijk wordt hier geen effectief gebruik van gemaakt. De raad stelt zich naar het oordeel van de visitatiecommissie te vaak te afwachtend op (zie hierboven).

#### **Toetsingskader**

Met het Beleidsplan 2013-2018 heeft de corporatie zich een nieuw toetsingskader geschapen. Samen met de begrotingen, meerjarenbegrotingen, financieringsstatuut en de prestatieafspraken met de gemeente vormen deze een samenhangend stelsel, dat de Raad van Commissarissen voldoende kader biedt om voorstellen te beoordelen en beslissingen te nemen.

De raad heeft het bestuur bij de goedkeuring van het beleidsplan (voorjaar 2013) gevraagd om de strategie concreter te gaan invullen en een nadere uitwerking te ontwikkelen. Daar wordt in ieder geval opvolging aan gegeven met het opstellen van het Strategisch Voorraadbeleid, dat helaas nog steeds niet tot afronding is gekomen.

De raad hanteert het financieel statuut bij het toetsen van het financieel handelen van het bestuur.



## Governancecode

WBS Kamerik streeft er sinds de vorige visitatie actief naar om haar bestuurlijke structuur in overeenstemming te brengen met de Governancecode en daar in de praktijk bewust naar te handelen. Hiertoe opgeroepen door het visitatierapport (2012) en door het WSW in verband met borging op middellange termijn (in de loop van 2013), heeft het bestuur eind 2013 een actieplan voor Corporate governance opgesteld, 'Goed bestuurd'. Daarin geeft het "haar visie op de bevindingen (van de vorige visitatiecommissie, red.), de inmiddels getroffen maatregelen en wijzigingen op het gebied van governance alsmede een plan van aanpak ten aanzien van de nog niet opgevolgde punten". Drie maatregelen voor de korte termijn worden daarin genoemd: actualisering van de website, invoering van een zogenaamde governancekalender, waarin wordt toegelicht hoe de corporatie met de voorschriften om gaat ('pas toe of leg uit') en het jaarverslag in overeenstemming brengen met de vereisten. Alle drie maatregelen zijn tijdens de visitatieperiode opgevolgd naast de eerder gezette stappen..

Er is al in 2012 een reglement voor de RvC opgesteld, grotendeels gebaseerd op de toen geldende Governancecode (een uitzondering vormt de maximaal toegestane zittingstermijn van 8 jaar, die niet is overgenomen); het reglement bevat tevens profielschetsen voor de raad.

In 2013 is een nieuw Beleidsplan 2013-2018 opgesteld en daarmee is het raamwerk voor het toetsingskader gegeven; de kwartaalrapportages zijn geactualiseerd; de jaarverslagen kennen met ingang van 2013 een jaarverslag van de Raad van Commissarissen, waarin o.a. afwijkingen van de Governancecode uitgebreid worden toegelicht. De gemoderniseerde jaarverslagen worden op de (onlangs vernieuwde) site gepubliceerd evenals andere relevante documenten en er zijn recent veelbelovende inspanningen gedaan om een bewonerscommissie op te richten.

De visitatiecommissie constateert, dat governance hoog op de agenda is gezet van bestuur en raad en dat belangrijke voortgang is geboekt, maar zij ziet ook in dat zo'n kleine corporatie haar beperkingen heeft. Bewaking op strategische en tactische zaken is lastig zonder professioneel apparaat, zoals bijvoorbeeld blijkt uit het van de bestuurlijke tafel vallen van de rapportage Volwassenheid Risicomanagement, die nog niet met de RvC is besproken.

De corporatie (bestuur en raad) zou zelf actiever en minder afwachtend kunnen zijn naar partners en belanghebbenden bij het 'ophalen' van relevante informatie voor de bepaling en toetsing van haar strategie. Ook zou meer gebruik kunnen worden gemaakt van een 'haalplicht' bij bijvoorbeeld GroenWest.

De raad heeft in het genoemde plan van aanpak prioriteiten gesteld. Zo ziet hij gemotiveerd af van het vormen van een audit- of remuneratiecommissie (de gezamenlijke raad spreekt jaarlijks met de accountant). Nog niet alle voornemens zijn ingelost en er worden nog steeds nieuwe stappen gezet. Een evaluatie van raad en bestuur gezamenlijk van het plan van aanpak uit 2013 kan nieuwe impulsen geven, die mede wenselijk zijn vanwege het van kracht worden van een nieuwe Governancecode per 1 januari 2016.

De visitatiecommissie ziet voor de komende tijd de volgende aandachtspunten: de zelfreflectie van de raad, de zittingsduur van raad en bestuur, het overleg met de huurders, meer transparantie over relevante documenten en actualisatie van het plan van aanpak 'Goed bestuurd'.

## 4.4 Externe legitimering en verantwoording

De beoordeling van de externe legitimering en verantwoording wordt langs twee onderdelen gezien: de externe legitimatie en de openbare verantwoording. Hiervoor wordt één cijfer toegekend vanwege de schaal van de corporatie.

**5**

**WBS Kamerik voldoet niet aan de minimale eisen die aan de externe legitimering en verantwoording gesteld worden. Omdat over het geheel genomen, en met name bij de openbare verantwoording, niet wordt voldaan aan het ijkpunt, komt de beoordeling op een 5.**

### *Externe legitimatie*

WBS Kamerik heeft een relevant en effectief contact met haar huurders, bijvoorbeeld bij de uitvoering van (groot)onderhoud en het jaarlijks algemeen huurdersoverleg, maar zij heeft gedurende de visitatieperiode geen vertegenwoordiging kunnen realiseren, die als gesprekspartner kan fungeren en waarmee zij aan de wet voldoet. De corporatie heeft de handschoen opgenomen en recent is na een oproep een bewonerscommissie geformeerd die samen met het bestuur haar bestaansmogelijkheden onderzoekt.

De inhoud van de jaarverslagen is met ingang van 2013 sterk verbeterd onder andere doordat zij meer gericht zijn op verantwoording van prestaties.

De Raad van Commissarissen heeft weinig tot geen contacten met relevante belanghouders of partners van de corporatie (zoals de gemeente, GroenWest, Dorpsplatform Kamerik). De laatste zou meer als klankbord kunnen fungeren en daarmee de inbreng van o.a. de huurders kunnen aanvullen. Ook de gemeente stelt een meer ontvankelijke houding op prijs.

De externe legitimatie van WBS Kamerik beoordeelt de visitatiecommissie over het geheel genomen als net onvoldoende.

### *Openbare verantwoording*

De website is pas in 2015 vernieuwd, hoewel dit één van de drie prioriteiten was van het plan van aanpak. Het bevat behalve de laatste twee jaarverslagen, het Beleidsplan 2013-2018 en de integriteitscode, ook de nieuwsbrieven sinds 2010.

Niet gepubliceerd zijn de statuten, het reglement van de RvC (hoewel daarin staat vermeld, dat het op de site dient te staan) en het rooster van aftreden (van zowel bestuur als RvC), hoewel het bestuur dat besluit al eerder heeft genomen.

Ondanks de gerealiseerde verbeteringen in haar prestaties schiet de openbare verantwoording van WBS Kamerik in de ogen van de visitatiecommissie tekort en presteert zij ook daar onvoldoende. Op dit terrein kan de corporatie de ingezette trend echter continueren en haar prestaties relatief snel verbeteren.

## 4.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Kamerik resulteert het volgende beeld.

**Tabel 4.2 Tabel Presteren ten aanzien van Governance**

Meetpunt		Cijfer	Weging	Eindcijfer
Besturing	Plan	6	33%	5,7
	Visie			
	Vertaling doelen			
	Check			
	Act			
Intern Toezicht	Functioneren Raad	6	33%	
	Samenstelling			
	Rolopvatting			
	Zelfreflectie			
	Toetsingskader			
	Naleving Governancecode			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	5	33%	
	Openbare verantwoording			



## Deel 3: Bijlagen

## Bijlage 1: Bestuurlijke reactie WBS Kamerik

Woningbouwstichting Kamerik heeft in 2015 Ecorys de opdracht gegeven om de stichting te visiteren.

Om de maatschappij transparantie te verschaffen betreffende onze organisatie is een visitatie het aangewezen item om dit te verwezenlijken.

Tevens is het een onderdeel van de Aedescode.

Dit visitatierapport beoordeelt een periode van 4 jaar en wel de periode van 2011 tot en 2015. In deze periode is er hard gewerkt om de aandachtspunten van het eerste visitatierapport aan te pakken ter verbetering.

De toen vermelde aandachtspunten waren;

- Meer gebruik maken van vermogen, investeren in onderhoud en renovatie.
- De Governance verdient versterking.
- Meer communicatie met belanghouders en omgeving. O.a. via website.

In de periode van 2011 tot 2015 is er hard gewerkt aan deze aandachtspunten en zoals uit het rapport blijkt zijn hier ook grote stappen vooruit gemaakt.

Aandachtspunten waar reeds uitvoering aan is gegeven zijn.

- GO/Renovatie projecten. Er zijn 4 projecten uitgevoerd.
  - Communicatie, Een nieuwe website ontwikkeld en voor de huurders een nieuwsbrief.
  - Verbetering van de Governance. Dit op gebied van besturen, intern toezicht, externe legitimering en externe verantwoording.
- RvC heeft een Reglement voor de raad van Commissarissen opgesteld.

Dit heeft geresulteerd dat er aanzienlijke verbeteringen tot stand zijn gekomen, zoals ook uit dit visitatierapport blijkt.

De aandachtspunten die in dit rapport aangemerkt zijn ter verbetering zijn;

- Betrekken van de belanghouders bij beleidsvorming, afwegingen en evaluaties.
- Het opeisen van een grotere rol bij de gemeente, maar deze ook meer betrekken in eigen beleid.
- De beleidscyclus op punten van vertaling van visiedoelen.
- Intern toezicht, onder meer ten aanzien van zittingstermijn, zelfreflectie.
- Het publicatiebeleid.

Op grond van dit rapport wordt geconcludeerd dat de scores vergeleken met het rapport 2007-2011 sterk zijn verbeterd. Dit is voor de stichting geen reden om achterover te leunen, integendeel de stichting zal zeker deze ingeslagen weg blijven volgen.

Ook is dit rapport een goede leidraad om onze aandachtspunten te verbeteren.

Alle belanghouders worden op de hoogte gesteld dat dit rapport op de website wordt geplaatst zodat zij dit rapport kunnen inzien.

Er zijn al stappen ondernomen om verschillende onderdelen te verbeteren, zoals een geheel nieuwe website en het oprichten van een bewonerscommissie.

De Woningbouwstichting Kamerik bedankt Ecorys voor het tot stand komen van dit  
visitatierapport. Wij als stichting hebbende wijze waarop de visitatie heeft plaatsgevonden als  
zeer prettig ervaren.  
Ook onze belanghebbers, die mee hebben gewerkt om dit rapport tot stand te laten komen  
danken wij.

Woningbouwstichting Kamerik.  
25 januari 2016

Joop Hoenselaar  
Voorzitter.

Arthur Bolderdijk  
Voorzitter RvC.





## Bijlage 2: Geïnterviewde personen

### WBS Kamerik

Naam	Functie
De heer A. Bolderdijk	Voorzitter Raad van Commissarissen
De heer E.H.M. Ham	Lid Raad van Commissarissen
De heer G. van Viegen	Secretaris Raad van Commissarissen
De heer J. Hoenselaar	Voorzitter bestuur
De heer W. Spies	Penningmeester bestuur

### Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
Mevrouw M. Stolk	Wethouder Volkshuisvesting, gemeente Woerden
Mevrouw N. Bink	Beleidsadviseur Wonen, gemeente Woerden
De heer R. Gresnigt	Huurder
De heer D. Tonus	Huurder
Mevrouw K. Verdooren	Directeur-Bestuurder GroenWest
De heer M. Bakker	Manager Financiën en Bedrijfsvoering GroenWest

### Bijlage 3. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

#### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Kamerik in 2014 volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Kamerik te hebben.

Rotterdam, 15 maart 2016



Rob Out

Senior consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

## Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Kamerik

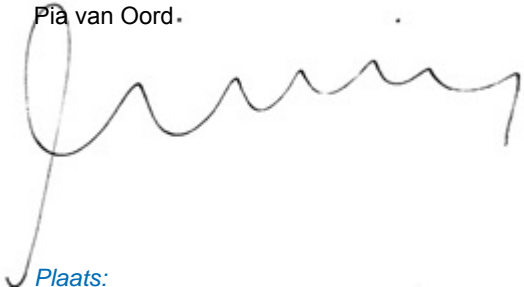
*Visitatieperiode november 2015 – januari 2016*

verklaren hierbij

- a) dat de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden
- b) geen relaties, privé noch zakelijk, te onderhouden die de onafhankelijkheid ten positieve dan wel ten negatieve kunnen beïnvloeden en
- c) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie geen advies- en/of interim-opdrachten te hebben uitgevoerd op beleidsterreinen die de visitatie raken en deze in de komende twee jaar ook niet te zullen uitvoeren bij deze corporatie.

*Naam en handtekening:*

Pia van Oord



*Plaats:*

Rotterdam

*Naam en handtekening:*

Marieke Kalkman



*Datum:*

15 maart 2016

## Bijlage 4: Curricula Vitae van de visitatoren

## Voorzitter

### Naam, titel, voorletters:

Van Oord-Wiessing, ir. A.F.

### Geboorteplaats en –datum:

Genève (CH), 3 september 1951

### Woonplaats:

Schipluiden

### Huidige functie:

Zelfstandig consultant

### Onderwijs:

1969-1976: Stedebouwkunde, Faculteit van Bouwkunde (Technische Universiteit Delft)

1963-1969: Gymnasium β, Arnhem

### Loopbaan:

2010 – heden: Ecorys, visitator

2010 – heden: Zelfstandig consultant, directeur Anne Advies

2005 – 2010: Kristal projectontwikkeling, adviseur Strategie en Beleid

1992 – 2005: Woondrecht (rechtsvoorganger van Woonbron Dordrecht), directeur Project- en productontwikkeling

1986 – 1992: gemeente Den Haag, project- en wijkcoördinator Naoorlogse wijken

1982 – 1986: gemeente Rotterdam, project- en wijkcoördinator Stadsvernieuwing

1976 – 1982: Stad en Landschap bv. (rechtsvoorganger van RBOI, nu Rho adviseurs voor leefruimte) te Rotterdam

### Profielchets:

Pia van Oord is uitstekend thuis in het werkveld van de woningcorporaties. Zij was daarin gedurende de laatste vijftientig jaar werkzaam als manager, directielid en beleidsadviseur.

Daarvoor werkte zij 10 jaar bij de lokale overheid aan grootstedelijke vraagstukken.

Zij heeft deelgenomen aan een vijftiental visitatiecommissies, zowel in de rol van voorzitter en als projectleider/algemeen commissielid.

Pia van Oord is voorzitter van de raad van commissarissen van een coöperatieve woningbouwvereniging en was gedurende enige tijd gewoon commissaris bij een woningcorporatie.

Daarnaast is zij werkzaam als zelfstandig consultant en was zij tot voor kort raadslid in haar woonplaats.

## Secretaris

### Naam, titel, voorletters:

Kalkman, drs., W.M.

### Geboorteplaats en -datum:

Waddinxveen, 08-12-1962

### Woonplaats:

Utrecht

### Huidige functie:

Projectmedewerker

### Onderwijs:

- 2004 – 2006: Diverse opleidingen, o.m. Financieel management en Bedrijfskunde (De Baak)
- 1984 – 1988: Doctoraal Communicatiewetenschappen (Universiteit van Amsterdam)
- 1982 – 1984: Propedeuse Sociologie (Universiteit Utrecht)
- 1975 – 1982: Voorbereidend Wetenschappelijk Onderwijs (Corderius College Amersfoort, Comenius College Hilversum)

### Loopbaan:

- 2009 – heden: Ecorys Vastgoed, projectmedewerker (freelance)
- 2006 – heden: Ondernemer/adviseur
- 2003 – 2006: Directie-adviseur Woonstichting De Key
- 2001 – 2003: Bestuurssecretaris Vastgoedfonds Lieven de Key
- 1989 – 2001: Diverse beleidsfuncties, NOS

### Profielchets:

Marieke is van huis uit communicatiewetenschapper en heeft haar weg weten te vinden in complexe bestuurlijke situaties bij de publieke omroep en in de corporatiesector. Na secretaris te zijn geweest van diverse omroepbrede overlegcolleges, heeft Marieke de overstap gemaakt naar de volkshuisvesting. Achtereenvolgens was zij bestuurssecretaris bij Vastgoedfonds Lieven de Key en directie-adviseur bij Woonstichting De Key in Amsterdam. In deze hoedanigheid was zij medeverantwoordelijk voor een aantal organisatorische verandertrajecten en de jaarverslaglegging. Sinds 2006 is Marieke is zelfstandig ondernemer. Zij zet de kennis en ervaring, die zij heeft opgedaan in de publieke sector, in bij de advisering van non profit-organisaties, zoals de VTW en het Bureau Monumenten en Archeologie van de gemeente Amsterdam. Bij Ecorys is zij als commissielid bij diverse visitaties betrokken.

## Bijlage 5: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	<p>Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen</p> <p>Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan</p> <p>Jaarverslagen, volkshuisvestingsverslagen</p> <p>Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid enz.)</p> <p>Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen)</p> <p>Eigen wijkvisies</p> <p>Strategisch voorraadbeleid (SVB), verkoopbeleid bezit</p> <p>Eigen woningmarktgegevens</p> <p>Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal)</p> <p>Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied</p> <p>Prestatieafspraken met belanghebbenden</p> <p>Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten</p> <p>Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten</p>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<p>Documenten met opvattingen van belanghebbenden</p> <p>Verslagen van overleg met belanghebbenden</p> <p>Onderzoeken naar klanttevredenheid</p> <p>Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden</p>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<p>Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief</p> <p>De Oordeelsbrief van de minister van BZK</p> <p>Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin</p> <p>WSW: het Cijfermatig perspectief en de Uitslagbrief Jaarrekeningen en jaarverslag</p> <p>Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen</p> <p>Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen</p> <p>Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet</p> <p>Accountant: Managementletters, verslagen en brieven</p>
Governance	<p>Documenten over alle opgaven</p> <p>Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties</p> <p>Position paper</p> <p>Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties)</p> <p>Documenten over toezicht, inclusief agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen</p> <p>Documenten met betrekking tot het profiel van de Raad van Commissarissen, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC</p> <p>Toepassing governancecode (VTW-checklist)</p> <p>Toepassing overlegwet</p>



Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

**W** [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***