

The logo for KWH, consisting of the letters 'KWH' in white, bold, sans-serif font, centered within a blue speech bubble shape pointing downwards.The slogan 'Maak kennis met kwaliteit' in white, sans-serif font, centered within a dark red speech bubble shape pointing upwards.

Visitatierapport

HW Wonen

KWH-Visitatie Woningcorporaties

Deel I: Maatschappelijke prestaties

Rotterdam, augustus 2012

Colofon

KWH – Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector
Oostzeedijk 62
Postbus 4000
3006 AA ROTTERDAM
T 010 282 7088
F 010 213 3727
E kwh@kwh.nl
W www.kwh.nl

Visitatiecommissie:

- > Mevrouw drs. C.M. van der Werf-de Koning (voorzitter)
- > De heer drs. A.T. Zandstra (visitor)
- > De heer M.E. van der Veen MSc (secretaris)

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
0 Samenvatting	6
0.1 Beoordeling per perspectief	6
0.2 Beoordeling per prestatieveld	7
0.3 Samenvattende scorekaart	8
0.4 De prestaties van HW Wonen: een recensie	9
1 Inleiding	13
1.1 Visitaties in de corporatiesector	13
1.2 De KWH-aanpak van visitaties	15
1.3 Leeswijzer	17
2 HW Wonen: een karakterschets	18
3 Presteren naar eigen Ambities (PnA)	21
3.1 Missie en Ambities	21
3.2 Presteren naar eigen Ambities (PnA): Samenvattende beoordeling	21
4 Presteren naar Opgaven (PnO)	26
4.1 De maatschappelijke opgaven in het werkgebied van HW Wonen	26
4.2 Presteren naar Opgaven (PnO): Samenvattende beoordeling	26
5 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	30
5.1 De belangrijkste belanghebbenden van HW Wonen	30
5.2 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB): Samenvattende beoordeling	30
5.3 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB): Prestaties	31
6 Presteren naar Vermogen (PnV)	33
6.1 Introductie	33
6.2 Financiële kerngegevens	33
6.3 Financiële continuïteit	34
6.4 Financieel beheer	36
6.5 Doelmatigheid	37
6.6 Vermogensinzet	37
6.7 Samenvatting beoordeling Prestaties naar Vermogen (PnV)	38
7 Governance	39
7.1 Beschrijving Governancestructuur	39
7.2 Besturing	39
7.3 Intern toezicht	42
7.4 Externe legitimatie	44
7.5 Samenvatting beoordeling Governance (Gov)	45

Bijlagen

- I. Samenstelling visitatiecommissie
- II. Overzicht geïnterviewde personen
- III. Meetschaal
- IV. Overzicht geraadpleegde documenten
- V. Specificatie prestatiebeoordeling
- VI. Governance checklist
- VII. Bestuurlijke reactie

Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van de maatschappelijke visitatie van HW Wonen die is uitgevoerd op basis van de KWH-Visitatiemethode. De KWH-Visitatiemethode is gebaseerd op de Methodiek Maatschappelijke Visitaties Woningcorporaties, versie 4.0. KWH is door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland geaccrediteerd om visitaties uit te voeren. Met behulp van deze visitatiemethode zijn de prestaties van HW Wonen, de kwaliteit van het maatschappelijk ondernemen en de borging hiervan beoordeeld.

De visitatie van HW Wonen is in meerdere opzichten bijzonder. HW Wonen komt voort uit een fusie tussen Christelijke Woningstichting 's-Gravendeel, Woningstichting De Maashoek en Woonstichting Union. Dit maakt HW Wonen de enige aanbieder van sociale huisvesting in de Hoeksche Waard; Nationaal Landschap onder de rook van Rotterdam. De corporatie is daarbij werkzaam in vijf gemeenten. De fusiedatum ligt middenin de meetperiode waarop de voorliggende visitatie betrekking heeft. Dit heeft ertoe geleid dat de corporatie uitstel van visitatie heeft gekregen.

Ik wil HW Wonen veel succes wensen bij de verdere groei en ontwikkeling van haar maatschappelijk ondernemerschap. De uitkomsten van deze visitatie kunnen daaraan een bijdrage leveren.

mr. S. (Sjoerd) Hooftman
directeur-bestuurder KWH

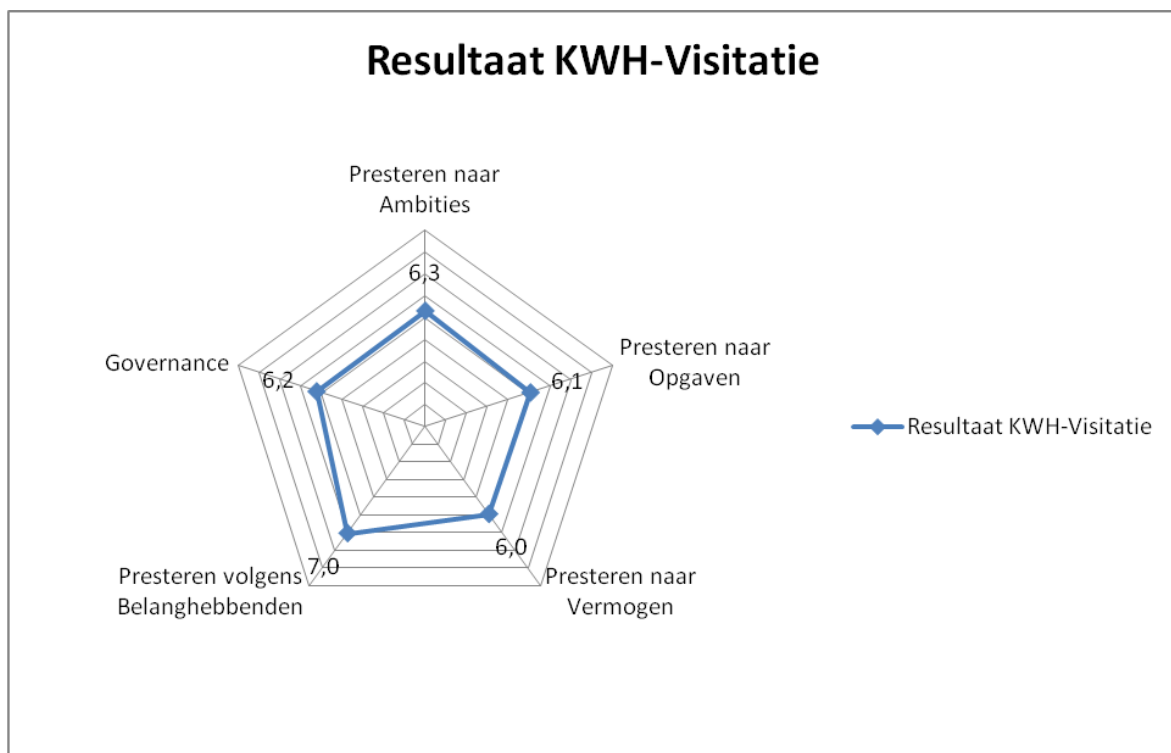
0 Samenvatting

In deze samenvatting leest u in een notendop de uitkomsten van de maatschappelijke visitatie van HW Wonen.

0.1 Beoordeling per perspectief

In de maatschappelijke visitatie wordt vanuit verschillende perspectieven naar de prestaties van de woningcorporatie gekeken. Vanuit het perspectief van de opgaven in het werkgebied, de geformuleerde ambities van de corporatie, hoe belanghebbenden de prestaties van de corporatie waarderen, vanuit het perspectief van het vermogen en de inzet daarvan en de Governance van de corporatie.

In onderstaande figuur staan de scores die HW Wonen haalt op de verschillende perspectieven die wij voor deze visitatie hanteren.



De prestaties van HW Wonen worden gemiddeld met een 6,3 gewaardeerd. De hoogste score van 7,0 wordt behaald op het perspectief Presteren volgens Belanghebbenden. De laagste score van 6,0 wordt behaald op het perspectief Presteren naar Vermogen. Het is niet ongebruikelijk bij visitaties dat de waardering van de belanghouders hoger uitkomt dan de waardering voor het Presteren naar Ambities respectievelijk Opgaven. HW Wonen heeft in de ogen van haar belanghouders voldoende gepresteerd, maar heeft lang niet altijd haar ambities, opgaven en prestaties goed geadmistreerd, conform de in de visitatiemethodiek gehanteerde Plan-Do-Check-Act-cyclus. In de navolgende hoofdstukken wordt er verder ingezoomd op de verschillende perspectieven.

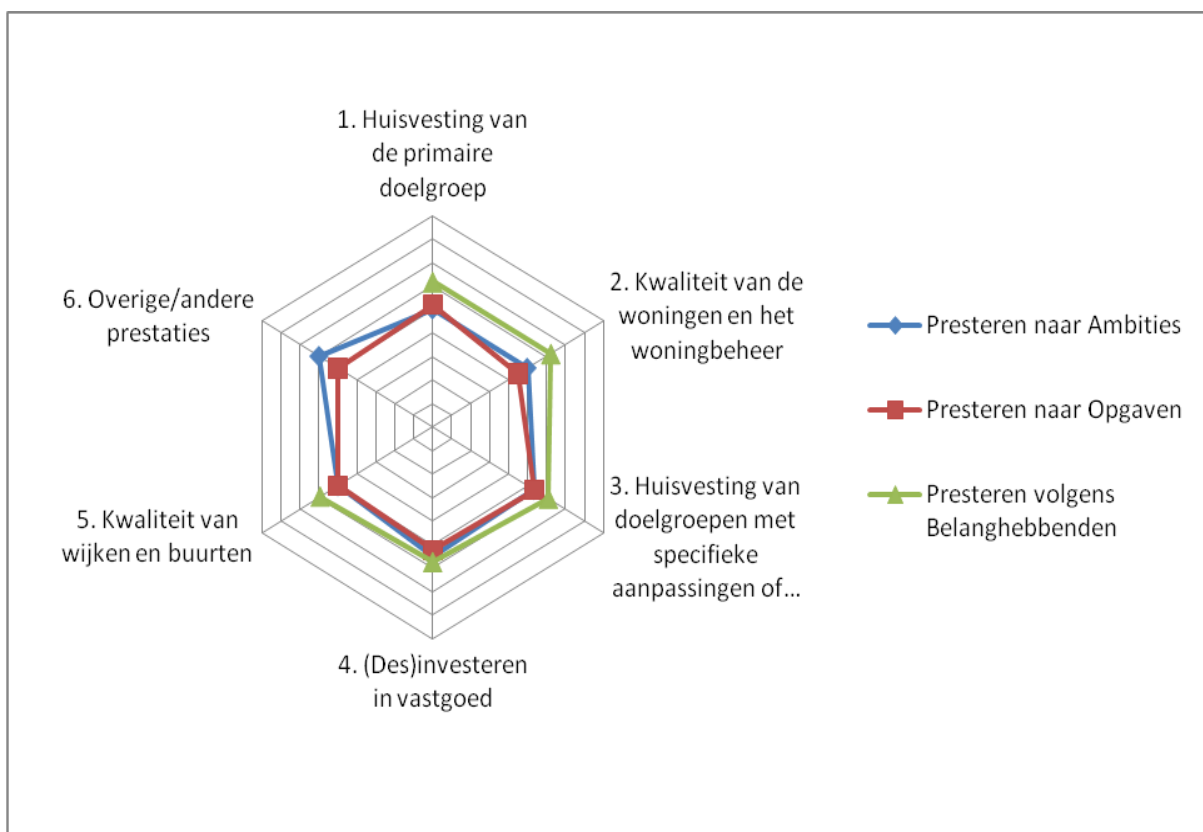
0.2 Beoordeling per prestatieveld

In de onderstaande figuur worden de beoordelingen per prestatieveld getoond. De perspectieven Presteren naar eigen Ambities (PnA), Presteren naar Opgaven (PnO) en Presteren volgens Belanghouder (PvB) zijn allen beoordeeld op basis van de volgende prestatievelden:

1. Huisvesting primaire doelgroep
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer
3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften
4. (Des)investeren in vastgoed
5. Kwaliteit wijken en buurten
6. Overige prestaties

De samenvattende scorekaart in de volgende paragraaf toont de aan de prestatievelden ten grondslag liggende gemiddelden nog eens in cijfers. Bij Presteren naar Vermogen en bij Governance zijn deze uitgesplitst naar de onderliggende onderwerpen. Hoe de gemiddelden tot stand zijn gekomen is te vinden in de hoofdstukken 3 tot en met 7 in dit rapport. Paragraaf 0.4 geeft, door middel van een recensie, een woordelijke genuanceerde overall samenvatting van de prestaties van HW Wonen.

Beoordeling per prestatieveld PnA, PnO en PvB



0.3 Samenvattende scorekaart

In de onderstaande tabel is de beoordeling van HW Wonen in meer detail weergegeven. Een toelichting op de diverse onderdelen is opgenomen in de hoofdstukken 3 tot en met 7.

		Gemiddeld cijfer per meetpunten	Gewicht	Score	Gewogen cijfer per perspectief
Presteren naar Ambities					
1. Huisvesting van de primaire doelgroep		6,0	1,0	6,0	6,3
2. Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer		6,0	1,0	6,0	
3. Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		6,3	1,0	6,3	
4. (Des)investeren in vastgoed		6,5	1,0	6,5	
5. Kwaliteit van wijken en buurten		6,0	1,0	6,0	
6. Overige/andere prestaties		7,0	1,0	7,0	
Presteren naar Opgaven					
1. Huisvesting van de primaire doelgroep		6,2			6,1
2. Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer		5,5			
3. Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		6,4			
4. (Des)investeren in vastgoed		6,3			
5. Kwaliteit van wijken en buurten		6,0			
6. Overige/andere prestaties		6,0			
Presteren volgens Belanghebbenden					
1. Huisvesting van de primaire doelgroep		7,2			7,0
2. Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer		7,2			
3. Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		7,1			
4. (Des)investeren in vastgoed		6,8			
5. Kwaliteit van wijken en buurten		6,9			
6. Overige/andere prestaties		nb			
Presteren naar Vermogen					
Financiële continuïteit	Vermogenspositie	6,5	20%	6,7	6,0
	Liquiditeit	7,0			
	Integrale Kasstroomsturing	6,5			
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus	6,7	20%	6,8	
	Treasurymanagement	7,0			
Doelmatigheid			20%	5,6	
Vermogensinzet	Visie	5,0	40%	5,3	
	Mogelijkheden	5,0			
	Maximalisatie	6,0			
Governance					
Besturing	Plan	6,4	33,33%	6,2	6,1
	Check	6,0			
	Act	6,3			
Intern toezicht	Functioneren RvC	6,9	33,33%	6,4	
	Toetsingskader	5,7			
	Toepassing Governancecode	6,8			
Externe legitimatie			33,33%	6	
Geïntegreerd Eindoordeel					6,3

0.4 De prestaties van HW Wonen: een recensie

In deze paragraaf geven wij een samenvattend oordeel over de prestaties van HW Wonen op de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. Kortom: doet HW Wonen de goede dingen en doet zij deze goed? De recensie bestaat uit drie onderdelen: een samenvattend oordeel van de 'harde' maatschappelijke prestaties, een oordeel over de randvoorwaarden voor maatschappelijk presteren en ten slotte een oordeel op de potentie tot het (verder) verbeteren van maatschappelijke prestaties.

A. 'Harde' maatschappelijke prestaties

1. HW Wonen levert maatschappelijke prestaties van voldoende niveau

HW Wonen is een nog jonge woningcorporatie, op 2 januari 2010 ontstaan uit een fusie van Christelijke Woningstichting 's-Gravendeel, Woningstichting De Maashoek en Woonstichting Union. De fusiedatum ligt middenin de meetperiode waarop de voorliggende visitatie betrekking heeft. Met de fusie is een corporatie ontstaan die, als enige sociale verhuurder, in de gehele Hoeksche Waard actief is. De regio - eigenlijk een eiland - heeft de status van Nationaal Landschap en omvat het grondgebied van vijf zelfstandige gemeenten. Tegen deze achtergrond moeten de bevindingen van de visitatiecommissie worden geplaatst.

De commissie beoordeelt de maatschappelijke prestaties van HW Wonen, gezien vanuit het perspectief van de belanghouders, als ruim voldoende. Geplaatst in het perspectief van de ambities van de organisatie liggen de prestaties wat onder de norm en schommelt het oordeel rond de voldoende. Een vergelijkbaar oordeel geldt als wij de prestaties van HW Wonen vergelijken met de opgaven in het werkgebied. Deze samenvattende oordelen kunnen wij als volgt inkleuren.

HW Wonen heeft een indrukwekkende hoeveelheid nieuwbouwprojecten in voorbereiding en uitvoering. In elke gemeente investeert HW Wonen in vernieuwing van het woonaanbod. Het merendeel van de projecten heeft een bijzonder karakter, variërend van de herstructurering van verouderde woongebieden en bedrijfslocaties tot het realiseren van woonzorgvoorzieningen maar ook het herontwikkelen van een molen, een kerk en een boerderij.

HW Wonen is, zo constateert de commissie, met deze aanpak op een aantal fronten succesvol. Door te (blijven) investeren maakt HW Wonen haar aanwezigheid in elke gemeente letterlijk zichtbaar, neemt zij in een neergaand economisch klimaat haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en maakt zij haar woningbezit beter geschikt voor specifieke doelgroepen. Die transformatie sluit aan op de marktanalyse van HW Wonen, die aangeeft dat de vraagontwikkeling in de Hoeksche Waard minder naar rijwoningen voor gezinnen en meer naar aanbod voor alleenstaanden, senioren en zorgvragers tendeeft. Het forse aantal projecten zorgt bovendien voor een relatief grote verhuisdynamiek, zodat er voldoende huurwoningen beschikbaar komen voor de huisvesting van woningzoekenden met een bescheiden inkomen.

Tegelijk constateert de commissie dat prestaties van HW Wonen naar een hoger niveau getild kunnen worden. De ambities van HW Wonen zijn over de hele linie nog onvoldoende scherp geformuleerd. Zo heeft HW Wonen nog weinig uitdagende doelstellingen geformuleerd op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep, bijvoorbeeld in termen van aanvaardbare wachttijden, slaagkansen of woonlasten. Ook op het gebied van de leefbaarheid van buurten en wijken ontbreken doelstellingen die HW Wonen stimuleren het maximale uit haar mogelijkheden te halen. De commissie merkt op dat HW Wonen stappen vooruit maakt, maar haar ambities scherper moet formuleren en strakker moet volgen of de prestaties conform beoogde doelstellingen zijn.

Een meer prikkelende normstelling is ook wenselijk vanuit het perspectief van de maatschappelijke opgaven in het werkgebied van HW Wonen. De commissie constateert dat HW Wonen bezig is haar prestaties te legitimeren en verankeren in afspraken met gemeenten, regio en zorgpartners. Maar deze prestatieafspraken zijn nog niet overal bezegeld. En waar zij er zijn, is de vrijblijvendheid ervan nog te groot.

De commissie waardeert de prestaties van HW Wonen zowel vanuit het perspectief van de eigen ambities als vergeleken met de externe opgaven met rapportcijfers tussen de 6,0 en 6,5. Hoewel daarmee voldoende, mogen zowel de omgeving als de organisatie zelf hogere verwachtingen uitspreken.

De commissie constateert met waardering dat HW Wonen op één van haar belangrijkste fusiedoelen belangrijke stappen heeft gezet.¹ Een centraal oogmerk bij de fusie was het bevorderen van de totstandkoming van een regionale visie op wonen. De Hoeksche Waard functioneert als een samenhangende woningmarkt, die wordt gevormd door kernen, wijken en buurtschappen met een eigen karakter onder de bestuurlijke verantwoordelijkheid van vijf gemeenten. In de regio ligt een afname van het aantal inwoners, en later ook het aantal huishoudens, in het verschiet. Die ontwikkeling heeft onder meer gevolgen voor het draagvlak voor voorzieningen en voor de omvang en samenstelling van de nieuwbouwproductie, en noopt tot het maken van keuzen. HW Wonen meent dat deze keuzen op regionaal niveau moeten worden gemaakt, en een gemeentegrensoverstijgende investeringsstrategie vergen. De fusiecorporatie heeft in haar nieuwe voorraadstrategie hierop een voorschot genomen, door voor een aantal buurtschappen een toekomst uit te werken waarin HW Wonen haar aanwezigheid stabiliseert en op langere termijn vermindert. Investerings worden geconcentreerd in kernen met een blijvende voorzieningenfunctie. HW Wonen bespreekt deze strategie met de vijf betrokken gemeenten, als eerste stap op weg naar een gedeelde, regionale visie. De commissie heeft gemerkt dat deze aanpak door de belanghouders van HW Wonen, waaronder de bestuurders van de gemeenten, wordt herkend en wordt gewaardeerd. Dat laat onverlet dat het inhoudelijk oordeel over de keuzen van HW Wonen uiteenloopt: de ene gemeente ervaart hen als steun voor het eigen beleid, de andere juist als gebrek daaraan. De visitatiecommissie spreekt hier nadrukkelijk haar waardering uit voor de wijze waarop HW Wonen met gevoel voor verhoudingen balanceert tussen de belangen van de regio als geheel en die van de gemeenten afzonderlijk.

B. Randvoorwaarden voor maatschappelijk presteren

2. HW Wonen kan haar vermogen actiever inzetten voor het leveren van maatschappelijke prestaties

Zet HW Wonen haar vermogen doelmatig en doeltreffend in? De commissie constateert op dit punt dat HW Wonen nadrukkelijk in ontwikkeling is. In financieel opzicht is HW Wonen een gezonde organisatie. De financiële continuïteit is voldoende gewaarborgd en de middelen worden volgens professionele maatstaven beheerd. Dat zorgt voor een stevig fundament. De commissie meent echter dat het niet bij deze geruststellende constatering mag blijven. HW Wonen is volgens de commissie in staat om meer uit haar vermogen te halen dan nu gebeurt. Daarbij gaat het om het vergroten van zowel de efficiency van de organisatie als de trefzekerheid van de middeleninzet.

HW Wonen is, in vergelijkend perspectief, geen inefficiënt opererende organisatie. Tegelijk zijn de mogelijkheden om tot kostenbesparingen te komen nog onderbenut. De vraag hoe het beschikbare vermogen optimaal kan worden ingezet, verdient volgens de commissie een scherper antwoord. Als gefuseerde organisatie, is HW Wonen in de gehele Hoeksche Waard actief. Die bewust gekozen positie vergt een regionale visie op de inzet van het vermogen. Waar liggen de investeringsopgaven? Waar zien wij verdienmogelijkheden? Willen wij binnen de regio differentiëren in prijs en kwaliteit?

¹ De commissie heeft dit onderdeel in de meetsystematiek onder de noemer 'overige prestaties' gewaardeerd.

Waar is onze rol primair die van woningbeheerder, wanneer positioneren wij ons als ontwikkelaar van maatschappelijk vastgoed, in welke omstandigheden nemen wij verantwoordelijkheid in het sociale domein? En vooral: hoe verhoudt dit alles zich tot de gewenste ontwikkeling van het vermogen, wat is daarbinnen de 'bestedbare ruimte' en hoe prioriteren wij de inzet daarvan?

De commissie is zich ervan bewust dat deze vragen allerm minst eenvoudig zijn. Tegelijk worden zij steeds pregnanter. In de komende jaren zullen de verschillen binnen de Hoeksche Waard vermoedelijk groter worden, waarbij centrumkernen met een concentratie van voorzieningen zich onderscheiden van buurtschappen waar uitsluitend wordt gewoond. Tegen die achtergrond, zo meent de commissie, heeft juist een regionaal opererende corporatie de verantwoordelijkheid om beredeneerde en bespreekbare afwegingen te maken over de manier waarop zij de beschikbare middelen binnen haar werkgebied verdeelt.

3. HW Wonen betreft belanghebbenden voldoende bij het maken van beleidskeuzen

In de meetperiode van deze visitatie heeft HW Wonen een nieuw ondernemingsplan opgesteld: Vitaal Wonen in een Nationaal Landschap. Dat plan is in overleg met belanghouders ontwikkeld en verschijnt ook in een vorm die nadrukkelijk bedoeld is om maatschappelijke partners mee te nemen in de koers die HW Wonen voorstaat. Ook bij het afleggen van verantwoording, door middel van het jaarverslag, kiest HW Wonen voor een toegankelijke vorm. Daarnaast hoorde de commissie in de kring van belanghouders vooral veel waardering voor de wijze waarop de directeur-bestuurder met de omgeving in overleg is getreden. Zijn actieve benadering en open houding hebben ervoor gezorgd dat de nieuwe organisatie snel bekend en vertrouwd is geworden, zo vernam de commissie.

De tijd en energie die de directeur-bestuurder de afgelopen periode met succes heeft gestoken in de externe profilering en positionering van HW Wonen, zullen in het vervolg minder persoonsgebonden moeten worden. De commissie constateert dat HW Wonen nog preciezer kan worden in het benoemen van de relaties die zij met haar belanghouders wil onderhouden. Zorginstellingen, bijvoorbeeld, zijn dat partners of huurders? En is het voldoende als welzijnsorganisaties HW Wonen weten te vinden of zouden zij juist opgezocht moeten worden? Door de relaties die zij met haar belanghouders wil onderhouden te preciseren, kan HW Wonen zorgen voor op maat gesneden overlegvormen.

De commissie constateert dat HW Wonen nog niet beschikt over een huurdersorganisatie die als volwaardige tegenspeler de belangen van de huurders kan vertegenwoordigen. Bewonerscommissies en 'oude' huurdersverenigingen werken weliswaar samen in een huurdersplatform, maar dat platform heeft nog niet voldoende status en statuut. Het is vooral deze constatering die ervoor zorgt dat het oordeel van de commissie over de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden relatief laag uitvalt.

4. HW Wonen heeft strategievorming en prestatiesturing steeds beter verankerd in haar beleidscyclus

De commissie stelt vast dat HW Wonen nadrukkelijk heeft gewerkt aan het opzetten van een beleidscyclus waarin doelen worden geformuleerd en de voortgang wordt gemonitord, gevolgd door periodieke evaluatie en bijstelling. Aan een dergelijke cyclus ontbrak het bij de rechtsvoorgangers van HW Wonen, zo maakt de commissie op uit de relatief gebrekkige prestatieboekhouding die de basis vormt voor de voorliggende visitatie. Het nieuwe ondernemingsplan vormt een goede basis voor prestatiesturing. Op basis van een organisatie- en omgevingsanalyse worden vijf strategische thema's benoemd, die op hun beurt zijn uitgewerkt in succesfactoren, prestatie-indicatoren en bijbehorende normen. Elementen van deze opzet komen ook terug in het jaarplan, de kwartaalrapportages en op de zogenoemde HW Wonen Balans.

Tegelijk constateert de commissie dat de beleidscyclus nog niet helemaal gesloten is. De mate waarin de in het ondernemingsplan benoemde (externe, volkshuisvestelijke) doelen dichterbij komen is niet altijd goed vast te stellen. Waar staat het stoplicht op rood, oranje of groen? En waar geeft dat aanleiding om de koers bij te stellen? Waar HW Wonen inmiddels wel de structuur heeft gelegd om op prestaties te sturen, wordt die structuur nog onvoldoende benut.

5. Het interne toezicht van HW Wonen functioneert naar behoren

De commissie stelt vast dat het interne toezicht bij HW Wonen naar behoren functioneert. De Raad van Commissarissen opereert vanuit een heldere rolopvatting en met de vereiste kritische distantie. Het overleg met de directeur-bestuurder is open maar scherp. De basisvoorwaarden voor een adequate invulling van het interne toezicht, zoals benoemd in de Governancecode, zijn bij HW Wonen in voldoende mate aanwezig. Wel constateert de commissie dat het toezichtskader van de raad nog verder kan worden aangescherpt. Hoe beoordeelt de Raad of de doelstellingen van HW Wonen goed gekozen en voldoende ambitieus zijn?

C. Toekomstperspectief

6. HW Wonen beschikt over voldoende potentie om het maatschappelijk presteren verder te verbeteren

De commissie heeft HW Wonen leren kennen als een organisatie met ontwikkelmogelijkheden. Het formeren van een regionaal werkende corporatie wordt door de omgeving welhaast als vanzelfsprekend beschouwd. De fusie is zonder veel haperingen doorgevoerd: de winkel bleef open. HW Wonen heeft zich snel gepositioneerd als organisatie die vanuit een regionale visie het belang van de volkshuisvesting in de Hoeksche Waard wil dienen. Die positie wordt ook herkend en gewaardeerd. De commissie noteert als risico dat het hierbij blijft, want dan zou HW Wonen zichzelf en haar omgeving tekort doen. Zo is de fusie doorgevoerd zonder aan het personeels- en functiegebouw te sleutelen. Dat heeft de fusie zeker bespoedigd maar maakt de vraag of de medewerkers voldoende passen bij de organisatie niet overbodig. De commissie merkte hiervoor al op dat het fundament voor prestatiesturing is gelegd maar dat de toepassing ervan nog moet volgen. Ook is de voorwaarde van financiële continuïteit voldoende ingevuld maar ligt de vraag naar de optimale middeleninzet nog open.

Het geheel overziende stelt de commissie dat HW Wonen op koers ligt, maar dat het moet waken daarbij wel de snelheid te behouden: adel verplicht.

1 Inleiding

1.1 Visitaties in de corporatiesector

De samenleving heeft het laatste woord als het gaat over het beoordelen van de maatschappelijke prestaties van corporaties. Niet de overheid, maar ook corporaties zelf niet. Huurders, gemeenten en andere belanghebbenden kunnen nu gefundeerd hun maatschappelijk oordeel uitspreken over prestaties van corporaties. Het systeem van maatschappelijke visitaties voor woningcorporaties biedt daarvoor alle handvatten. Het visitatiestelsel maakt objectief zichtbaar en meetbaar wat corporaties nu en straks kunnen betekenen voor de samenleving.

Visiteren, hoe werkt dat?

Deelname aan maatschappelijke visitaties is verplicht voor corporaties die lid zijn van brancheorganisatie Aedes. Corporaties dienen zich eenmaal in de vier jaar te laten visiteren. Elke corporatie krijgt tijdens de visitatie een deskundige commissie op bezoek, samengesteld door een voor visitatie geaccrediteerde organisatie. Die commissie licht de corporatie door vanuit het perspectief van de eigen ambities van de corporatie, de opgaven in het werkgebied en vanuit de verwachtingen van de gemeente, huurders en andere belanghebbenden. Wat presteert de corporatie werkelijk? Welk vermogen is daarvoor echt beschikbaar? Wordt dat vermogen voldoende benut? Wat vinden belanghebbenden van het presteren van de corporatie? Hoe worden zij in de dagelijkse praktijk betrokken bij het beleid? De visitatiecommissie maakt haar bevindingen zo veel mogelijk meetbaar en analyseert, beoordeelt en rapporteert volgens een uniforme methodiek in een openbaar visitatierapport. In bijlage II is in een tabel weergegeven hoe de beoordeling tot stand is gekomen.

KWH-Visitatiemethode

HW Wonen heeft haar prestaties, haar beleids- en bedrijfsproces laten beoordelen op basis van de KWH-Visitatiemethode. Deze methode bestaat uit twee delen. Deel I beoordeelt de prestaties van HW Wonen conform het methodiek "Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Nederland" versie 4.0. Dit stelsel wordt hieronder nader toegelicht. Deel II geeft concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren vanuit de waardering van klanten en belanghebbenden voor het maatschappelijk presteren van de corporatie.

De meerwaarde van deel II van het rapport is dat naast het oordeel over prestaties ook een oordeel wordt gegeven over het beleidsproces van de corporatie en de mate waarin belanghouders hierover tevreden zijn. Daarnaast biedt deel II ruimte voor specifieke vragen die vanuit de corporatie aan de visitatiecommissie zijn meegegeven en voor opvallende zaken die de visitatiecommissie terug wil geven aan de corporatie.

Beide rapportages geven de beoordeling weer van een onafhankelijke visitatiecommissie. KWH stelt bij iedere visitatie een visitatiecommissie samen in overleg met de corporatie. KWH werkt hiervoor met een visitatiepool. Meer informatie over samenstelling van de visitatiecommissie voor HW Wonen vindt u in bijlage I.

De perspectieven

De visitatie omvat een transparante en gestructureerde beoordeling van geleverde prestaties, gezien vanuit vijf perspectieven (zie figuur 1). Door het gebruik van de verschillende perspectieven wordt een gelaagd en rijk beeld van de corporatie en haar prestaties geschetst. De perspectieven vertellen elk hun eigen verhaal. Zo kan een corporatie hoog scoren op de prestaties afgezet tegen de eigen ambities, maar laag ten opzichte van de maatschappelijk opgaven in het werkgebied en opgaven en de verwachtingen van belanghebbenden. Dit kan erop duiden dat de corporatie haar prioriteiten niet goed heeft gesteld of de lat voor haar ambities wat laag heeft gelegd. De visitatiemethodiek biedt de visitatiecommissie de mogelijkheid om het oordeel op Presteren naar Ambitie naar beneden bij te stellen als duidelijk wordt dat het ambitieniveau evident lager is dan wat redelijkerwijs van de corporatie verwacht kan worden.

De perspectieven Presteren naar Vermogen (PnV) en Governance verdiepen het inzicht op de prestaties. Bij PnV wordt niet alleen gekeken naar de mate waarin de corporatie haar financiële vermogen gebruikt voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Van corporaties wordt ook verwacht dat zij hun financiële continuïteit bewaken door een adequaat risicomanagement. De besturing van maatschappelijke organisaties zoals woningcorporaties, moet aan hoge normen voldoen. Deze normen zijn opgenomen in het onderdeel Governance.



Figuur 1. Structuur 'Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties versie 4.0': de vijf perspectieven

De prestatievelden

De door HW Wonen geleverde prestaties worden ondergebracht in vijf prestatievelden. Deze prestatievelden komen terug in het beoordelen van de perspectieven Presteren naar eigen Ambities (PnA), Presteren naar maatschappelijke Opgaven (PnO) en naar Presteren volgens Belanghebbenden (PvB). Voor prestaties die niet goed binnen de vijf prestatievelden zijn onder te brengen, is een zesde veld 'overige' prestaties beschikbaar, mits deze prestaties maatschappelijk relevant zijn. Er wordt gekeken naar de feitelijk door de corporatie in de afgelopen vier jaar geleverde prestaties. Het beoordelen van interne organisatiedoelen vormt geen onderdeel van een maatschappelijke visitatie. In het navolgende tabel zijn de prestatievelden toegelicht.

Tabel 1. De prestatievelden

Prestatievelden		Toelichting
1.	Huisvesting primaire doelgroep	Beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep. Bevorderen keuzevrijheid en/of eigen woningbezit.
2.	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Woningkwaliteit, Dienstverleningskwaliteit, Energie en Duurzaamheid.
3.	Huisvesting bijzondere doelgroepen	Huisvesting doelgroepen die specifieke aanpassingen of voorzieningen in huisvesting nodig hebben, zoals ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte, personen met een (lichamelijke of geestelijke) beperking (<65) en overige personen die zorg, begeleiding of speciale eisen aan hun woning stellen.
4.	(Des)investeren in vastgoed	Nieuwbouw, sloop en vervangende nieuwbouw, samenvoeging, verkoop, woningverbetering en maatschappelijk vastgoed.
5.	Kwaliteit van wijken en buurten	Leefbaarheid, vitale wijken en buurten, sociale stijging en emancipatie.
6.	Overige	Overige maatschappelijk relevante prestaties.

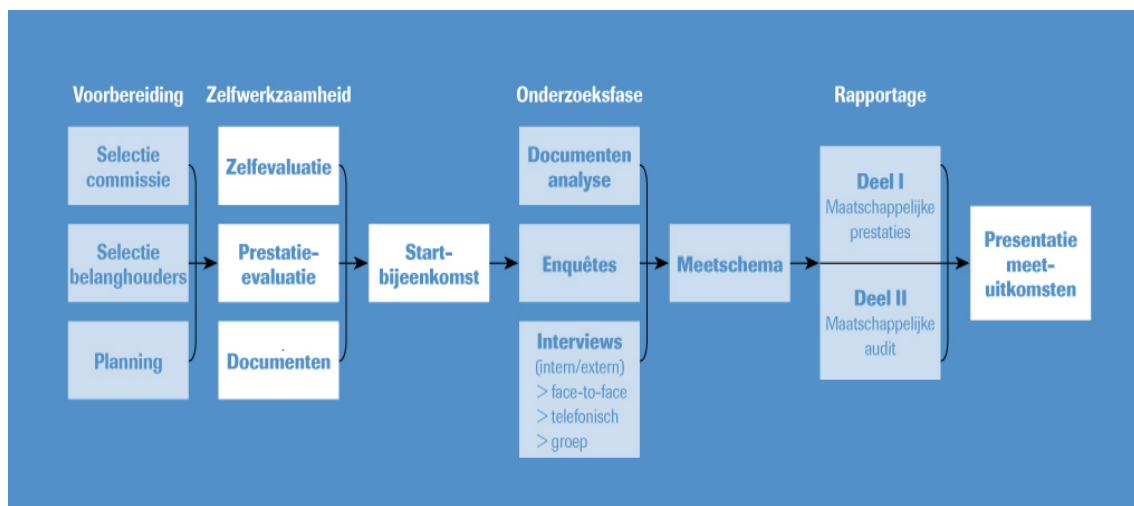
1.2 De KWH-aanpak van visitaties

Het visitatieproces

Het stelsel van corporatievisitaties heeft tot doel om transparant verantwoording af te leggen aan klanten, overheden en andere belanghebbenden. Daarnaast is het instrument bijzonder geschikt om het leren en verbeteren van corporaties te ondersteunen. De KWH-aanpak van visiteren besteedt veel aandacht aan dat leren en verbeteren en heeft dat ingebed in haar visitatiemethodiek. In de ogen van KWH is visiteren niet een activiteit die een corporatie geheel kan uitbesteden. Het zelf als organisatie stilstaan bij de geleverde bijdrage aan maatschappelijke opgaven en de realisatie van eigen ambities, is een essentieel onderdeel van dat leren en verbeteren. Daarom maakt enige mate van zelfwerkzaamheid altijd onderdeel uit van een KWH-visitatie (zie ook figuur 2). Die zelfwerkzaamheid bestaat uit het uitvoeren van een *prestatie-evaluatie* waarin de corporatie zelf de geleverde prestaties afzet tegen de eigen ambities (PnA) en de maatschappelijke opgaven (PnO), zoals die bijvoorbeeld zijn vastgelegd in prestatieafspraken of Woonvisies. De corporatie wordt ook uitgenodigd om op alle andere onderdelen van de visitatie haar presteren te evalueren (Presteren naar Vermogen en Governance). Dit wordt meegenomen in de beoordeling door de visitatiecommissie. De corporatie dient prestaties te onderbouwen met documenten, zoals beleidsplannen, managementrapportages en jaarverslagen. In de bijlagen staat een overzicht van alle documenten die voor deze visitatie zijn gebruikt.

De beoordeling door de visitatiecommissie heeft plaatsgevonden op basis van documentanalyses en gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De zelfevaluatie door de corporatie en de beoordeling door de visitatiecommissie worden vastgelegd in een meetschema om te komen tot een gestructureerd, transparant en herleidbaar oordeel. Dit meetschema vormt de basis voor de visitatierapportages.

Figuur 2. Het KWH-Visitatieproces



Visiteren is maatwerk

KWH stelt de visitatiecommissie samen in overleg met de corporatie. Op deze manier wordt geborgd dat de commissie beschikt over de expertise die nodig is voor het beoordelen van de corporatie. In ieder geval beschikken de visitatoren, zoals voorgeschreven in de visitatiemethodiek, tezamen over visitatie- of auditdeskundigheid, volkshuisvestelijke deskundigheid en deskundigheid op het gebied van financiën en Governance. De onafhankelijkheid van de visitatoren is gewaarborgd. Alle leden van de visitatiecommissie hebben daarvoor een verklaring ondertekend die is opgenomen in de bijlagen.

Ter voorbereiding op de visitatie bepaalt KWH samen met de corporatie welke interne en externe belanghebbenden betrokken moeten worden bij het beoordelen van prestaties. Ook wordt vastgelegd op welke wijze deze belanghebbenden worden geraadpleegd: een face-to-face of telefonisch interview, groeps gesprekken en/of een vragenlijst. De selectie van interne belanghebbenden omvat in ieder geval de directeur-bestuurder, een substantiële delegatie interne toezichthouders (Raad van Commissarissen of Raad van Toezicht) en (indien aanwezig) het management team. De selectie van externe belanghebbenden omvat in ieder geval een afvaardiging van de wettelijke huurdersvertegenwoordigers en relevante bestuurders, zoals de verantwoordelijke wethouder(s). Eventueel aangevuld met vertegenwoordigers van andere belanghebbenden zoals zorg- en welzijnsorganisaties, de accountant, collega-corporaties, wijk- en dorpsraden en bewonerscommissies.

De Christelijke woningstichting 's-Gravendeel (CWG), woningstichting De Maashoek (Puttershoek) en Woonstichting Union (Oud-Beijerland) zijn per 1 januari 2010 gefuseerd in HW Wonen. De meetperiode van deze visitatie is 2008-2011. Een deel van deze visitatie kijkt dus terug op drie aparte corporaties en een deel kijkt terug op een pas gefuseerde organisatie. Een ander bijzonder element is dat HW Wonen de enige actieve woningcorporatie is binnen de Hoeksche Waard en werkzaam is in vijf gemeenten: Binnenmaas, Cromstrijen, Korendijk, Oud-Beijerland en Strijen. De grootte van het werkgebied maakte dat er ook een groter aantal belanghouders is geïnterviewd dan in een reguliere visitatie. Een deel van de interviews met belanghouders heeft plaatsgevonden in de vorm van groepsinterviews.

1.3 Leeswijzer

Deze rapportage begint in hoofdstuk 2 met een korte karakterschets van HW Wonen, het werkgebied, de organisatie, de missie en de ontwikkeling die daarin de afgelopen vier jaar heeft plaatsgevonden. Het schetsen van deze context is belangrijk om de geleverde prestaties te kunnen plaatsen. Hoofdstuk 3 volgt met het beoordelen van geleverde prestaties afgezet tegen de eigen ambities (PnA) van HW Wonen. In hoofdstuk 4 komt de bijdrage aan de maatschappelijke opgaven in het werkgebied van HW Wonen (PnO) aan bod. Vervolgens wordt in hoofdstuk 5 het oordeel van belanghebbenden (PvB) over de geleverde prestaties weergegeven en in hoofdstuk 6 worden prestaties gerelateerd aan de financiële mogelijkheden (PnV) van de corporatie. In hoofdstuk 7 worden de kwaliteit van het bestuur, het interne toezicht en de mogelijkheden tot beïnvloeding van HW Wonen door belanghebbenden beoordeeld (Gov).

Dit rapport is zo compact mogelijk gehouden. Een gedetailleerd overzicht van prestaties, afgezet tegen ambities en maatschappelijke opgaven is opgenomen in de bijlagen.

KWH wil dat haar visitatierapporten voor een breed publiek toegankelijk zijn. Daarbij hoort dat jargon wordt vermeden. Het gebruik van enkele complexe begrippen is niet helemaal te voorkomen.

Suggesties om toekomstige rapportages te verbeteren zijn zeer welkom.

U kunt hiervoor gebruik maken van het volgende e-mailadres: kwh@kwh.nl.

2 HW Wonen: een karakterschets

HW Wonen is een nieuwe corporatie die per 1 januari 2010 is ontstaan uit de fusie van drie corporaties: Christelijke Woningstichting 's-Gravendeel (CWG), Woningstichting De Maashoek (Puttershoek) en Woonstichting Union (Oud-Beijerland).

Werkgebied

HW Wonen is de enige in de Hoeksche Waard gevestigde woningcorporatie en is werkzaam in vijf gemeenten: Binnenmaas, Cromstrijen, Korendijk, Oud-Beijerland en Strijen. De corporatie heeft een bezit van ongeveer 10.000 woningen. Dit bezit kenmerkt zich door relatief veel eengezinswoningen. De corporatie ziet stevig tot beperkte uitbreidingsmogelijkheden in de vijf grootste kernen met een goed voorzieningenniveau Oud-Beijerland, Puttershoek, 's-Gravendeel, Strijen en Numansdorp. Voor de negen veel kleinere kernen in de categorie daaronder - met vaak een beperkt voorzieningenniveau en vooral vraag van binnen de kern zelf - kiest de corporatie voor stabilisatie van de omvang van het bezit en vindt nieuwbouw in principe plaats ter vervanging van te slopen woningen. Voor de vier buurtschappen waarin de corporatie nu nog bezit heeft, zet zij in op stabilisatie en op termijn terugtrekken.

Beleid

In het ondernemingsplan 2011-2014: "Goed Wonen in een vitaal Nationaal Landschap" wordt de missie als volgt verwoord: "In een Nationaal Landschap aanbieden van woondiensten en woonproducten die aansluiten bij maatschappelijke ontwikkelingen en individuele woonwensen".

De missie is vervolgens uitgewerkt in een tiental punten die de kern van de koers en handelswijze van HW Wonen weergegeven.

1. HW Wonen is een maatschappelijke onderneming.
2. HW Wonen is primair actief in de Hoeksche Waard en werkt binnen de grenzen van het Nationaal Landschap.
3. HW Wonen is een bindend element in de Hoeksche Waard.
4. HW Wonen is open en transparant.
5. HW Wonen treedt actief in dialoog met partners.
6. HW Wonen voorziet in kwantitatief en kwalitatief voldoende betaalbare huisvesting voor de primaire doelgroepen.
7. HW Wonen werkt vanuit eigen kracht samen met andere (maatschappelijke) partijen.
8. HW Wonen draagt bij aan de vitaliteit en leefbaarheid van kernen door te investeren in leefbaarheid, wonen en zorg en maatschappelijk vastgoed. De regierol ligt echter bij andere partijen. Samenwerken op basis van wederkerigheid is hierbij het vertrekpunt.
9. HW Wonen staat dicht bij de klant, heeft kennis van zijn wensen en behoeften en is een aanbieder van een breed pallet van woondiensten.
10. HW Wonen is een maatschappelijk ontwikkelaar van vastgoed.

HW Wonen heeft vijf strategische thema's geformuleerd waarvoor zij zich in de beleidsperiode wil inzetten.

Thema 1: Eén organisatie in beleid en presteren: zo doen wij dat!

Thema 2: Gedegen dienstverlening aan onze klant.

Thema 3: Betaalbare kwalitatieve huisvesting voor verschillende doelgroepen.

Thema 4: Een leefbaar en vitaal Nationaal Landschap.

Thema 5: Presteren naar vermogen: zakelijk-maatschappelijk.

Bestuurlijke organisatie en Toezicht

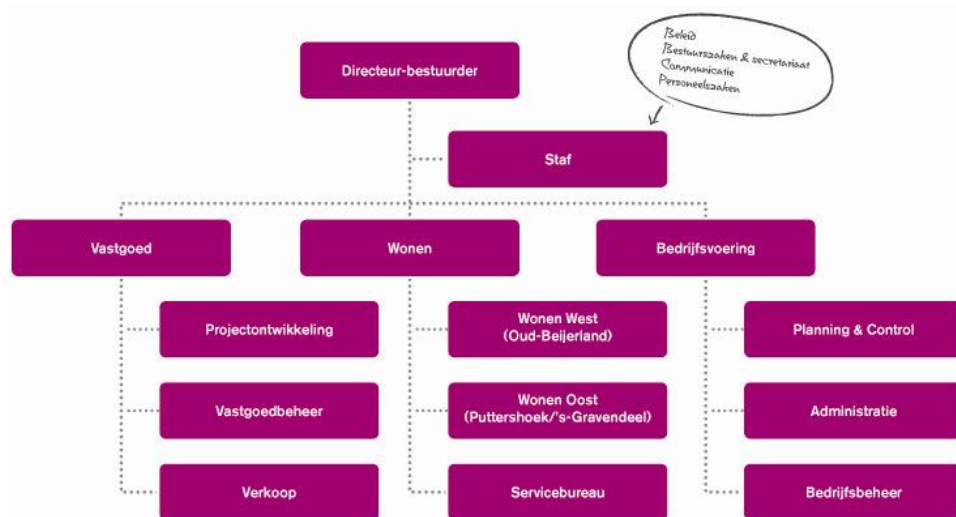
HW Wonen kent het stichtingsmodel als rechtsvorm. HW Wonen wordt geleid door één directeur-bestuurder. Het bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen (RvC). Alle taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het bestuur staan beschreven in de statuten van HW Wonen. De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van de directeur-bestuurder.

Het intern toezicht berust bij de Raad van Commissarissen die belangrijke bestuursbesluiten, zoals genoemd in de statuten, het directiereglement en de Governancecode Woningcorporatie ter goedkeuring voorgelegd krijgt. De RvC kent een audit- en een remuneratiecommissie.

HW Wonen heeft een 100% belang in de Ontwikkelingsmaatschappij Hoeksche Waard B.V. Op 23 juli 2009 is de Ontwikkelingsmaatschappij Hoeksche Waard B.V. met Assink Vastgoed Projectontwikkeling B.V. bij akte een Vennootschap onder Firma aangegaan. Deze vennootschap heeft ten doel het verwerven van gronden ten behoeve van ontwikkeling en realisatie van woningbouw en ander (commercieel) vastgoed.

Werkorganisatie

HW Wonen kent een werkorganisatie van ongeveer 94 FTE. De directeur-bestuurder wordt ondersteund door een management team van drie managers (afdelingen wonen, vastgoed en bedrijfsvoering).



In het fusietraject is afgesproken dat de fusie geen consequenties mocht hebben voor het personeelsbestand. Dit betekende dat in principe alle medewerkers een plek hebben gekregen in de nieuwe fusieorganisatie. De medewerkers werken met plezier bij de corporatie. Er is een open en vriendelijke cultuur. Uitdagingen liggen in het integreren van de drie rechtsvoorgangers tot één cultuur, de taakvolwassenheid van de medewerkers vergroten en de dreiging van bureaucratie binnen de organisatie beperken (ondernemingsplan 2011-2014). In het ondernemingsplan 2011-2014 is uitgebreid stilgestaan bij de cultuur binnen de organisatie en de gewenste kerncompetenties van de medewerkers. HW Wonen streeft naar een cultuur van ondernemerschap. HW Wonen moet volgens de medewerkers een open organisatie zijn waarbij verantwoordelijkheid bij medewerkers ligt en zij werken binnen kaders. Fouten mogen maken en actieve feedback zijn hierbij randvoorwaarden. Andere belangrijke ingrediënten van de HW Wonen-cultuur zijn wederzijds respect, waardering voor elkaar en betrokkenheid bij de klant, bij collega's en bij het werk.

HW Wonen heeft de beleidscyclus nog niet omschreven, maar geeft in de zelfevaluatie aan de volgende cyclus te hanteren: één keer per vier jaar een ondernemingsplan (2011-2014); jaarlijkse vaststelling jaarplan en afdelingsplannen en (meerjaren)begroting in december; financiële maandrapportages voor huurachterstanden, onderhoud, liquiditeiten en verkopen; vanaf 2012 per vier maanden een uitgebreide rapportage voor het MT, bestuur en de RvC waarin aandacht besteed wordt aan alle facetten van het jaarplan; vaststelling jaarverslag met aandacht voor alle facetten van het jaarplan in mei. Deze documenten zijn ook aangetroffen.

3 Presteren naar eigen Ambities (PnA)

3.1 Missie en Ambities

HW Wonen heeft in 2011 het ondernemingsplan vastgesteld: HW Wonen ondernemingsplan 2011-2014; Goed Wonen in een vitaal Nationaal Landschap. De missie wordt daarin als volgt verwoord:

'In een Nationaal Landschap aanbieden van woondiensten en woonproducten die aansluiten bij maatschappelijke ontwikkelingen en individuele woonwensen.'

De missie is uitgewerkt in een vijftal strategische thema's die elk een aantal doelstellingen bevatten.

Thema 1: Eén organisatie in beleid en presteren: zo doen wij dat!

- 1.1 Geïntegreerde organisatie met betrokken medewerkers
- 1.2 Doelmatige organisatie (efficiënt en effectief)
- 1.3 Ontwikkende en ondernemende organisatie

Thema 2: Gedegen dienstverlening aan onze klant

- 2.1 HW Wonen is klantgericht
- 2.2 Producten en diensten sluiten aan op de behoefte van de klant
- 2.3 De klant weet wat hij van HW Wonen mag verwachten

Thema 3: Betaalbare kwalitatieve huisvesting voor verschillende doelgroepen

- 3.1 Aanbod van woningen sluit aan op de doelgroep
- 3.2 Woningen hebben een goede prijs/kwaliteit-verhouding
- 3.3 Zorgbehoevenden zijn ondersteund in samenspraak met derden
- 3.4 Lange termijn waardeontwikkeling portefeuille

Thema 4: Een leefbaar en vitaal Nationaal Landschap

- 4.1 Verbeteren van de kwaliteit van wonen en woonomgeving samen met bewoners en andere partijen
- 4.2 Cultureel erfgoed behouden
- 4.3 HW Wonen zet zich in voor duurzaamheid
- 4.4 Er is maatschappelijke binding en betrokkenheid

Thema 5: Presteren naar vermogen: zakelijk-maatschappelijk

- 5.1 Financiële continuïteit
- 5.2 Realisatie van maatschappelijke opgaven in relatie tot investeringsruimte
- 5.3 Besturing volgens principes modern maatschappelijk ondernemingsbestuur

3.2 Presteren naar eigen Ambities (PnA): Samenvattende beoordeling

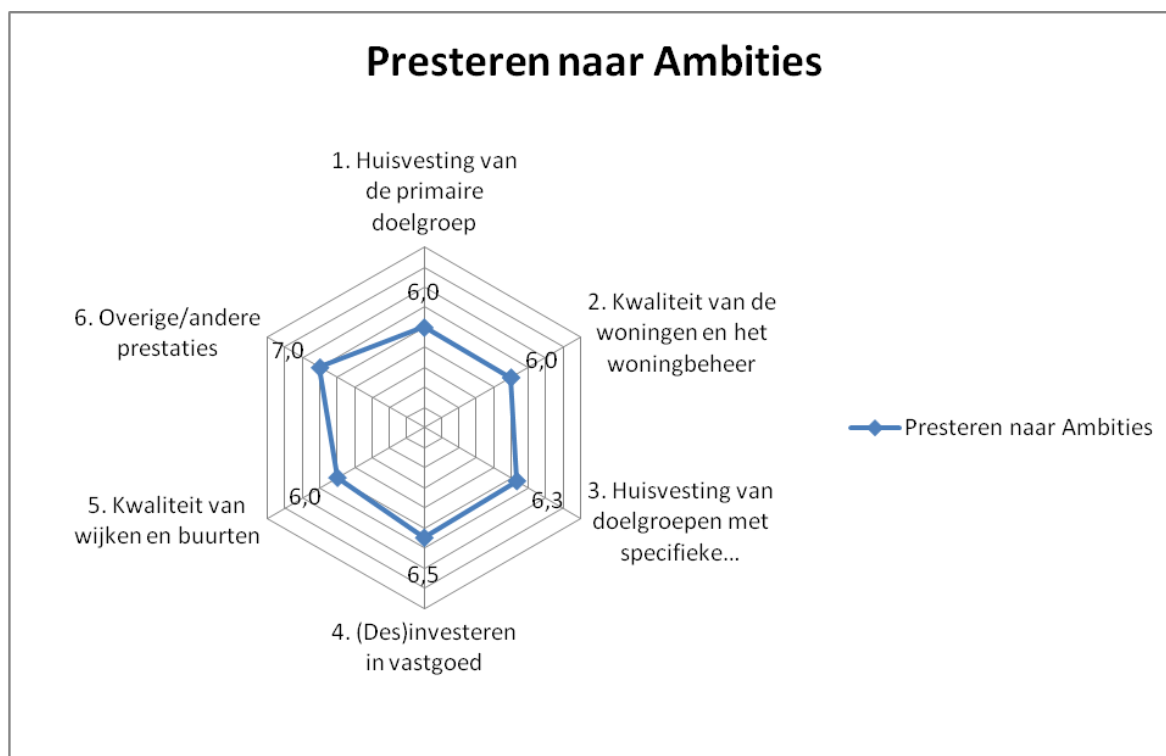
Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze prestaties worden beoordeeld in het licht van de voorgenomen ambities van de corporatie in die periode. De prestaties zijn voor deze beoordeling zoveel mogelijk gerangschikt naar de zes prestatievelden. Het kan zijn dat niet alle velden van toepassing zijn voor een corporatie. De corporatie dient dit te onderbouwen.

De visitatiecommissie beoordeelt, op basis van de door de corporatie uitgevoerde prestatie-evaluatie en de beschikbare managementdocumenten, hoe de feitelijke prestaties zich verhouden tot de geformuleerde ambities en kent hier met behulp van de meetschaal een rapportcijfer aan toe.

De visitatiecommissie kan door middel van het toekennen van een gewicht het eindcijfer voor het presteren naar eigen ambities naar beneden bijstellen als zij gefundeerd van oordeel is dat de ambities niet passen bij de opgaven in het werkgebied, de corporatie niet ambitieus genoeg is of alleen interne ambities formuleert. Dit kan dan ook resulteren in een lager eindcijfer.

Op hoofdlijnen zijn de ambities van HW Wonen en haar drie rechtsvoorgangers vastgelegd in ondernemingsplannen. Het huidige ondernemingsplan van HW Wonen loopt van 2011 tot 2014. De ambities zijn niet altijd concreet geformuleerd. Indien de corporatie geen (externe) ambities of doelen heeft geformuleerd is een beoordeling niet mogelijk. Indien de corporatie de voorgenomen ambities en doelen niet specifiek, meetbaar en tijdgebonden (SMART) heeft geformuleerd, zal de visitatiecommissie de geleverde prestaties interpreteren, op basis van de kenmerken van de corporatie en de opgaven in het werkgebied.

Op basis van de geleverde prestaties in verhouding tot de eigen ambities van HW Wonen komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.



Samenvattend oordeel Presteren naar Ambities

Prestatieveld		Beoordeling
1	Huisvesting primaire doelgroep	6,0
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,0
3	Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften	6,3
4	(Des)investeren in vastgoed	6,5
5	Kwaliteit wijken en buurten	6,0
6	Overige prestaties	7,0
Totaal		6,3

Toelichting:

Op het gebied van Presteren naar Ambities scoort HW Wonen een 6,3. Ondanks de fusie en de nadruk op het in orde brengen van de organisatie en de positiebepaling in de regio heeft HW Wonen dus voldoende maatschappelijke prestaties geleverd. Aandachtspunten blijven de concrete vertaling van de ambities en de wijze waarop de prestaties zijn geadministreerd.

De waardering van de prestaties wordt hieronder per prestatieveld nader toegelicht. De uitgebreide toelichting is te vinden in Bijlage V.

1. Huisvesting primaire doelgroep

De visitatiecommissie waardeert de prestaties op het punt van huisvesting van de doelgroep vanuit het perspectief van de eigen ambities met een 6,0.

De commissie merkt op dat HW Wonen geen scherpe doelstellingen heeft geformuleerd waar het gaat om het passend en met voorrang huisvesten van de primaire doelgroep. HW Wonen noteert in haar prestatie-evaluatie dat de voorraad sociale huurwoningen eigenlijk te groot is. Daarnaast stelt zij zich ten doel dat 90% van de beschikbare woningen wordt verhuurd aan de BBSH-doelgroep. Uit de HW Wonen Balans blijkt echter dat dit percentage in 2010 (83%) en 2011 (80%) niet werd gehaald. Onduidelijk is tot welke acties deze constatering hebben geleid. Wel slaagt HW Wonen er, als uitvloeisel van haar nieuwbouwproductie, in om het aantal mutaties relatief hoog te houden. HW Wonen voert een actief verkoopbeleid, dat zich mede richt op het realiseren van goede kansen voor jonge koopstarters. De organisatie slaagt erin haar verkoopdoelstellingen te realiseren. De ambitie om het aantal verkopen de komende jaren te verdubbelen is hoog, vooral ook gezien de huidige markt en de kanttekening die HW Wonen op dit punt maakt in het eigen SVB.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

De commissie waardeert de prestaties met betrekking tot de woningkwaliteit vanuit het perspectief van de eigen ambities met een 6,0.

In de beleidsnotitie Onderhoudsbeleid van juli 2011 wordt door HW Wonen diverse ambities geformuleerd als het gaat om energie- en duurzaamheidstoepassingen bij bestaande voorraad en nieuwbouw. In deze notitie wordt gesteld dat er vanuit de gemeenten geen ambities of opgaven zijn gesteld. Verder wordt gesteld dat er in 2011 energiebeleid geformuleerd moet worden. Daarnaast is HW Wonen voornemens aandacht te schenken aan materiaalkeuzes en binnenmilieus. Ook staat in deze notitie dat HW Wonen vanaf 2011 voor nieuwbouw een EPC-norm van 0,6 hanteert; in de jaren voor 2011 was deze norm 0,72. Deze laatste ambitie is gerealiseerd. HW Wonen is echter nog niet expliciet over welke bestaande complexen op welke wijze naar een hoger EPC-label worden gebracht. Dit wordt in 2012 verder uitgewerkt.

Gegeven de ouderdom van een groot deel van het bezit, zou een concreet groot onderhoudsplan en duidelijke doelstellingen daarbij naar te bereiken kwaliteitsniveau en kosten opportuun zijn. HW Wonen lijkt op dit punt echter geen ambities te hebben geformuleerd.

Op het punt van de kwaliteit van woningen en woningbeheer heeft HW Wonen doelstellingen geformuleerd op het punt van de klanttevredenheid. Deze wordt gemeten via USP-scans en via de aan het KWH-Huurlabel verbonden metingen. In de USP-metingen wordt de klanttevredenheid met een 7+ beoordeeld. In de meetperiode van deze visitatie heeft HW Wonen het KWH-Huurlabel behaald. De organisatie stelt zich ten doel om in 2014 een score te behalen van gemiddeld een 8,0.

HW Wonen heeft zich ten doel gesteld om projecten op het gebied van duurzaamheid te ontwikkelen en vast onderdeel te laten worden van planmatige werkzaamheden. De organisatie constateert zelf dat hier nog onvoldoende aan wordt gewerkt. De commissie beoordeelt de voortgang op dit punt als onvoldoende.

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

De visitatiecommissie waardeert de prestaties op het punt van huisvesting van specifieke doelgroepen vanuit het perspectief van de eigen ambities met een 6,3.

HW Wonen heeft, in samenwerking met zorginstellingen, diverse (nieuwbouw)projecten opgeleverd voor mensen met een specifieke, zorggerelateerde huisvestingsbehoefte. Hoe deze productie - naar omvang, samenstelling en voortgang - zich verhoudt tot vooraf door de organisatie geformuleerde ambities heeft de commissie niet kunnen beoordelen. Wel constateert de commissie dat HW Wonen op dit gebied nadrukkelijk haar verantwoordelijkheid neemt.

De zorgorganisaties zijn positief over de wijze waarop HW Wonen de samenwerking opzoekt en over de nieuwbouwresultaten. Er zijn de afgelopen jaren diverse projecten opgeleverd. De maatschappelijke partners zijn te spreken over de inzet van de corporatie op dit gebied. Wat betreft de rolopvatting richting Welzijn is de corporatie minder concreet. De relatie reikt soms niet verder dan sponsoring en is dan reactief van aard.

De regionale kerngroep Wonen, Welzijn en Zorg is momenteel zoekende naar de eigen rolinvulling maar positief over de inzet van de corporatie. HW Wonen heeft zich gecommitteerd aan het Pact van mijn Hart. De genoemde ambities in het Pact van mijn Hart zijn niet tijdsgebonden en concreet toegewezen aan de verschillende organisaties. De commissie merkt op dat een vertaalslag door HW Wonen naar de HW Wonen Balans op dit punt heeft ontbroken.

4. (Des)investeren in vastgoed

De visitatiecommissie waardeert de investeringsprestaties vanuit het perspectief van de eigen ambities met een 6,5.

HW Wonen beschikt over een omvangrijke investeringsportefeuille, goeddeels gevuld met projecten die door de drie rechtsvoorgangers werden ontwikkeld. Na de fusie heeft een herbezinning op de portefeuille plaatsgevonden, waarin een aantal projecten werd gestopt of in de tijd verschoven. Per saldo slaagt HW Wonen erin gedurende de visitatieperiode haar investeringen op een hoog niveau te houden.

5. Kwaliteit wijken en buurten

De visitatiecommissie waardeert de prestaties op het punt van de kwaliteit van wijken en buurten vanuit het perspectief van de eigen ambities met een 6,0.

De commissie constateert dat HW Wonen (nog) geen scherpe ambities heeft met betrekking tot haar verantwoordelijkheid rond de leefbaarheid van buurten en wijken. De commissie constateert verder dat er een samenhangende visie rondom leefbaarheid en de rol van HW Wonen daarin ontbreekt. Niet duidelijk wordt wat de investering in leefbaarheid op moet leveren en wat het daadwerkelijk oplevert.

Naar zeggen van de organisatie spelen er op dit front in de Hoeksche Waard relatief weinig vraagstukken. HW Wonen beschikt over een budget waarmee leefbaarheidinitiatieven kunnen worden ondersteund. De commissie heeft niet vast kunnen stellen of dit budget ook op een doeltreffende manier wordt ingezet.

6. Overige prestaties

De visitatiecommissie waardeert de prestaties rond het bevorderen van de totstandkoming van een regionale visie op wonen met een 7,0.

Het bevorderen van een regionale visie op wonen was één van de argumenten om samen te gaan in een regionaal werkzame corporatie. De commissie constateert dat het niet bij een voornemen gebleven is. HW Wonen heeft haar nieuwe voorraadstrategie vanuit een regionale optiek vormgegeven en draagt deze bij herhaling uit naar de bestuurders van de gemeenten en in het regionale overleg.

Gemist wordt nog het adresseren van de vraag wat een kern vitaal maakt.

4 Presteren naar Opgaven (PnO)

4.1 De maatschappelijke opgaven in het werkgebied van HW Wonen

In het kader van de eigen prestatie-evaluatie levert de corporatie een overzicht aan van maatschappelijke opgaven in het werkgebied op elk van de prestatievelden. Per prestatieveld benoemt de corporatie de opgaven, geeft aan waar (in welke documenten) de visitatiecommissie deze opgaven kan terugvinden en in welke mate prestaties zijn gerealiseerd die bijdragen aan het oplossen van deze opgaven.

Maatschappelijke opgaven op het terrein van wonen - maar dat geldt voor meer opgaven in de publieke sector - zijn moeilijk objectief te maken. De benoeming van een bepaalde situatie tot een maatschappelijke opgave en een aandachtspunt voor het woonbeleid vergt altijd een besluitvormingsproces waarbij een belangrijke rol is weggelegd voor democratisch gelegitimeerde instellingen. Op het gebied van wonen is dit vooral de gemeenteraad. Voor het beoordelen van de Prestaties naar Opgaven hebben wij daarom aansluiting gezocht bij beleidsdocumenten die door de gemeenteraden van de gemeenten in het werkgebied van HW Wonen zijn vastgesteld.

4.2 Presteren naar Opgaven (PnO): Samenvattende beoordeling

Net als bij het beoordelen van het Presteren naar eigen Ambities, zijn ook voor het Presteren naar Opgaven de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar maatgevend. Deze worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven van de corporatie. De maatschappelijke opgaven zijn ontleend aan de prestatieafspraken die HW Wonen en haar rechtsvoorgangers hebben afgesloten met de gemeenten Oud-Beijerland, Strijen en Korendijk. Met de gemeenten Cromstrijen en Binnenmaas zijn geen prestatieafspraken gemaakt in het verleden. HW Wonen en de vijf gemeenten streven naar nieuwe c.q. eerste prestatieafspraken. In deze rapportage is ervoor gekozen de opgaven samen te nemen. Dit betekent dat de opgaven wel per gemeente (indien aan de orde) beoordeeld zijn, maar dat deze beoordeling niet in aparte tabellen is opgenomen. Prestaties die niet zijn vastgelegd in prestatieafspraken worden in dit perspectief in beginsel niet beoordeeld. De afspraken met de gemeenten zijn niet altijd concreet geformuleerd, wat een vergelijk tussen opgave en prestatie soms lastig maakt.

Er liggen in de gemeenten opgaven rondom de vergrijzing en ontgroening. Tevens vormt de doorstroming van huurders een opgave. Daarnaast zijn opgaven opgenomen rondom toegankelijke woningen (drie sterren), duurzaamheid en realisatie van woonzorgcomplexen.

Gemeente Oud-Beijerland

De gemeente Oud-Beijerland is het meest "stedelijke" gebied van de Hoeksche Waard. In deze gemeente was de rechtsvoorganger Union actief. In het verleden zijn er prestatieafspraken gemaakt tussen de gemeente en de corporatie. Deze afspraken hadden betrekking op de bevordering van de doorstroming, transformatie van het bezit en nieuwbouw. Momenteel wordt gewerkt aan het maken van nieuwe prestatieafspraken.

Gemeente Strijen

Met de gemeente Strijen zijn in het verleden prestatieafspraken gemaakt. Deze afspraken hebben veelal betrekking op duurzaamheid, doorstroming en aanbod van betaalbare woningen. HW Wonen heeft 1.111 verhuureenheden in deze gemeente.

Gemeente Korendijk

De gemeente Korendijk is een geografisch groot gebied met verspreid liggende dorpen en buurtschappen. De dubbele vergrijzing en ontgroening roepen discussie op over het voorzieningenniveau en type woningbouw. Met de gemeente Korendijk zijn in het verleden prestatieafspraken afgesloten.

Gemeente Cromstrijen

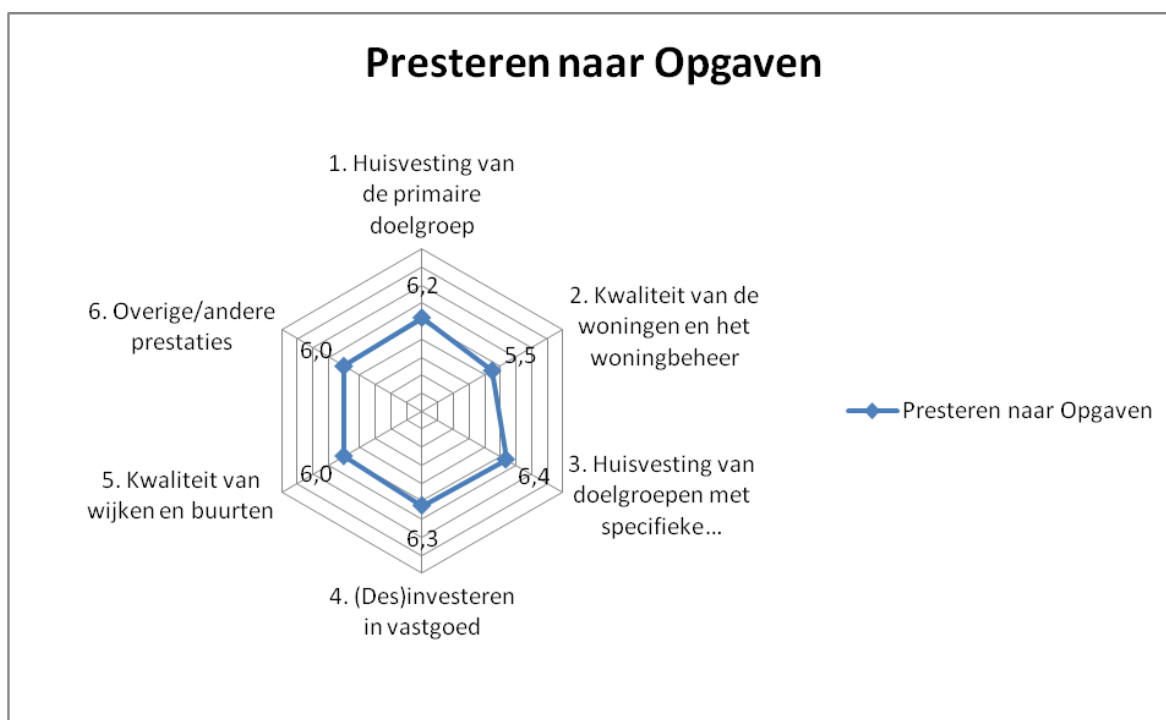
In de gemeente Cromstrijen heeft HW Wonen ongeveer 1.400 verhuureenheden. In het verleden zijn er geen prestatieafspraken gemaakt tussen Union en de gemeente. De belangrijkste opgave in de gemeente is de te geringe doorstroming. Er is een woonbehoefteonderzoek uitgevoerd in opdracht van de regio en HW Wonen. Momenteel worden per gemeente alle plannen geïnventariseerd.

Gemeente Binnenmaas

In de gemeente Binnenmaas kent HW Wonen het meeste bezit, namelijk 3.425 woningen. Met de rechtsvoorganger CWG zijn geen prestatieafspraken gemaakt. Ook met HW Wonen ontbreken die nog.

De prestaties zijn gerangschikt onder de eerder genoemde zes prestatievelden. Het is niet noodzakelijk dat alle velden van toepassing zijn. Indien dit het geval is, wordt dit aangegeven.

Op basis van de door HW Wonen geleverde prestaties in verhouding tot de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.



Samenvattend oordeel Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling
1 Huisvesting primaire doelgroep	6,2
2 Kwaliteit woningen en woningbeheer	5,5
3 Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften	6,4
4 (Des)investeren in vastgoed	6,3
5 Kwaliteit wijken en buurten	6,0
6 Overige prestaties	6,0
Totaal	6,1

Toelichting:

HW Wonen scoort op het gebied van Presteren naar Opgaven een krappe voldoende. Met name de matige prestaties rondom duurzaamheid onder het prestatieveld kwaliteit woningen en woningbeheer halen de score naar beneden. Op de overige prestatievelden scoort HW Wonen een voldoende.

1. Huisvesting primaire doelgroep

Het prestatieveld Huisvesting primaire doelgroep wordt beoordeeld met een 6,2.

Opvallend is het vrijwel ontbreken van duidelijke opgaven op dit prestatieveld. De zelfevaluatie is op dit veld ook beperkt. Naast het in stand houden van bestaand bezit heeft HW Wonen in de achterliggende jaren vooral aandacht besteed aan een goede toekomstverkenning en het ontwikkelen van een visie over de behoefte in aantallen, typen en spreiding van woningen voor de primaire doelgroep. Deze visie is in het vrij recent beschikbaar gekomen Strategisch Voorraad Beheer (SVB) uitgewerkt.

De corporatie ziet stevige tot beperkte uitbreidingsmogelijkheden in de vijf grootste kernen met een goed voorzieningenniveau Oud-Beijerland, Puttershoek, 's-Gravendeel, Strijen en Numansdorp. Voor de negen veel kleinere kernen in de categorie daaronder met vaak een beperkt voorzieningenniveau en vooral vraag van binnen de kern zelf kiest de corporatie voor stabilisatie van de omvang van het bezit en vindt nieuwbouw in principe plaats ter vervanging van te slopen woningen. Voor de vier buurtschappen waarin de corporatie bezit heeft, wordt een terugtreedscenario gehanteerd. De transformatie van het bezit is weergegeven in het SVB. Dit vooral vanuit het oogpunt dat het bezit relatief veel eengezinswoningen kent. Door sloop, renovatie en nieuwbouw moet de transformatie de komende 15 jaar vorm krijgen. Door deze opgave in het SVB een plek te geven, laat HW Wonen zien de opgave op te pakken.

De opgave rondom het project Witte de Withstraat (gemeente Oud-Beijerland) is niet concreet geformuleerd, ook wordt niet duidelijk in hoeverre de gerealiseerde woningen in de Witte de Withstraat bijdragen aan de doorstroming.

De verkoopopgave in Oud-Beijerland van 348 woningen is gerealiseerd en beoordeeld met een ruime voldoende.

De verkoopopgave in Korendijk van 140 woningen is vertaald in een interne ambitie door 150 woningen te labelen voor verkoop. Niet duidelijk is in hoeverre er nu daadwerkelijk woningen verkocht zijn.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

Het prestatieveld kwaliteit woningen en woningbeheer wordt beoordeeld met een 5,5.

Op het gebied van energie en duurzaamheid heeft HW Wonen nog het nodige te doen. Vastgesteld moet worden dat de gemeenten op dit punt weinig uitdaging neer hebben gelegd. Daar waar er prestatieafspraken zijn gemaakt, zijn deze volgend aan Bouwbesluitnormen. De corporatie heeft voor zichzelf als het om nieuwbouw gaat de lat hoger gelegd en naar de visitatiecommissie aangetoond dat zij die norm voor nieuwbouw heeft gerealiseerd. HW Wonen heeft nog geen concreet duurzaamheidsbeleid geformuleerd, maar dat wel voor 2012 op de planning staan. Tevens is er weinig beeld bij HW Wonen en de belanghouders over de gewenste kwaliteit in de woningen op dit gebied. Dit is ook gebleken uit de zelfevaluatie van de corporatie.

Op projectniveau worden wel uitdagingen aangegaan zoals in de Wijk van je Leven. Met deze koplopersrol heeft HW Wonen leergeld betaald, want door een nog onvoldoende uitontwikkelde techniek heeft dit project geleid tot ongemakken in de verwarmingsvoorziening.

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

Het prestatieveld huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingbehoefte wordt beoordeeld met een 6,4.

HW Wonen pakt de opgave met betrekking tot wonen en zorg voortvarend op. Met de gemeenten Oud-Beijerland en Korendijk wordt gewerkt aan het realiseren van woonzorgzones. In Cromstrijen is een groepswooning voor cliënten van Sabrina van Egmond, inclusief een gezondheidscentrum opgeleverd. Ondanks dat niet altijd een duidelijke opgave is geformuleerd wordt duidelijk dat HW Wonen bereid is geweest om opgaven op te pakken. Een voorbeeld hiervan is de realisatie van boerderij de Lindenhoeve die in samenwerking met Stichting Cavent is ontwikkeld voor dagbesteding van mensen met een handicap. HW Wonen heeft zich daarnaast coöperatief opgesteld ten opzichte van de taakstelling van de gemeenten inzake het huisvesten van statushouders. Een achterstand is met druk vanuit de provincie ingehaald. De opgave met betrekking tot de realisatie van rolstoeltoegankelijke woningen in Korendijk is nog niet gerealiseerd. Er rest nog één jaar om 150 rolstoeltoegankelijke woningen te realiseren. Opvallend is dat in de HW Wonen Balans van 2012 deze opgave niet terug te vinden is. Het lijkt erop dat HW Wonen hierop niet gericht stuurt.

4. (Des)investeren in vastgoed

Het prestatieveld (des)investeren in vastgoed is beoordeeld met een 6,3.

HW Wonen is bereid te investeren in de opgaven die er liggen rond vastgoed. De nieuwbouwoopgave van 80 woningen per jaar in Oud-Beijerland is voor de helft gerealiseerd door de nieuwbouwproductie in de Witte de Withstraat. De Wijk van je Leven met zorgvoorzieningen, zorgwoningen, kantoren, 68 appartementen, kinderopvang en een grand café is opgeleverd in de gemeente Binnenmaas. In de gemeente Strijen wordt de ontwikkelingslocatie Bevershoek afgebouwd. Deze prestaties komen niet voort uit een gerichte prestatieafspraken met de gemeenten. Een concreet geformuleerde opgave ontbreekt dan ook. Naar aanleiding van de interviews met de gemeente constateert de commissie dat de gemeenten wel tevreden zijn. Een deel van de opgegeven projecten, zoals de herstructurering van de Oranjewijk te Cromstrijen, is nog in ontwikkeling en moet nog voltooid worden.

5. Kwaliteit wijken en buurten

Het prestatieveld kwaliteit wijken en buurten is beoordeeld met een 6,0.

De mate waarin HW Wonen een concrete bijdrage heeft geleverd op het gebied van de kwaliteit in wijken en buurten is conform de methodiek lastig te meten. Opgaven ontbreken veelal, laat staan dat deze concreet geformuleerd zijn. De commissie heeft de vrijheid genomen om de prestaties die genoemd worden te toetsen aan de hand van de interviews en overige documenten. Uit deze toets blijkt dat HW Wonen prestaties heeft neergezet die passend zijn bij de opgaven. Zo zijn er projecten opgeleverd zoals de Goede Buur ten behoeve van de verbetering/versterking van sociale contacten (gemeente Binnenmaas) en is een financiële bijdrage geleverd aan de realisatie van een jongerensoos in Puttershoek. In Heinenoord is een steunpunt voor Wonen, Welzijn en Zorg gerealiseerd.

6. Overige prestaties

Het prestatieveld overige prestaties wordt beoordeeld met een 6,0.

De commissie heeft op het prestatieveld "Overige prestaties", bij gebrek aan andere relevante activiteiten, ingezoomd op de rol van de corporatie in het komen tot een regiovisie. Er ontbreekt een eenduidige opgave, omdat de vijf gemeenten nog niet op één lijn zitten en er ook nog geen specifieke taak op dit gebied aan HW Wonen is gegeven. Desalniettemin heeft HW Wonen voor zichzelf rondom de projectenportefeuille en SVB wel een visie geformuleerd waar de corporatie ook naar handelt. Hier kunnen zich legitimiteitsvraagstukken voordoen.

5 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

5.1 De belangrijkste belanghebbenden van HW Wonen

In de zelfevaluatie die HW Wonen als onderdeel van de visitatie heeft opgesteld, ziet HW Wonen de volgende (groepen van) partijen als haar meest relevante belanghebbenden:

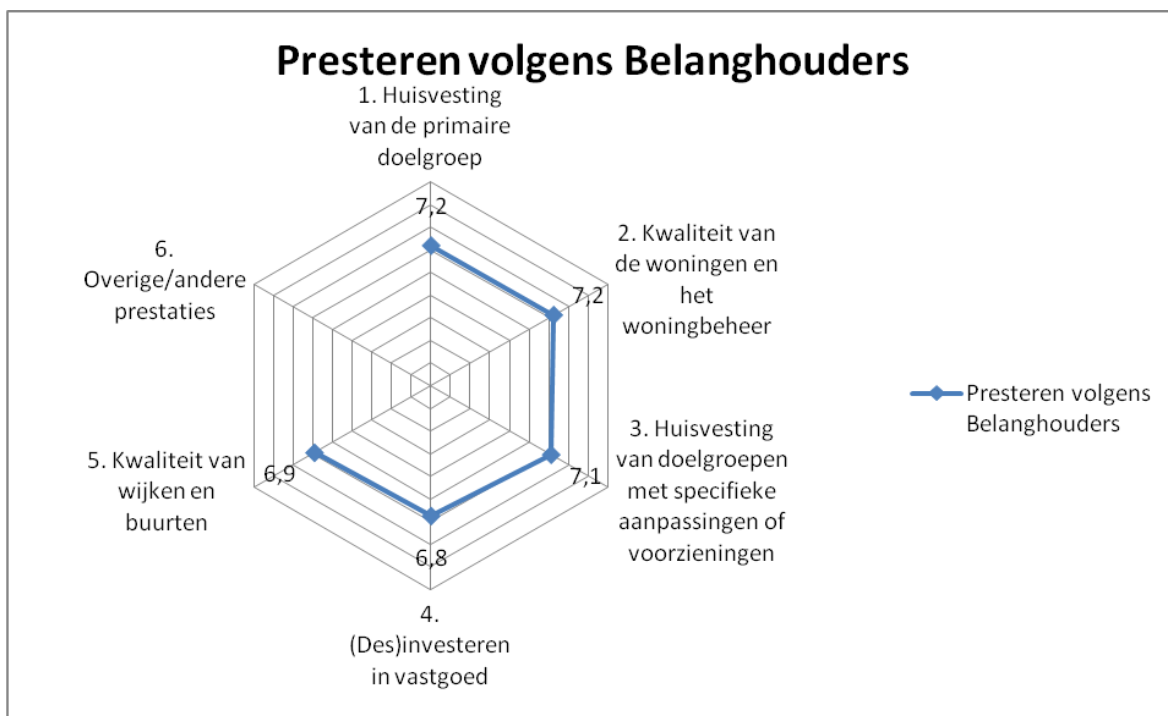
- > Huurdersorganisaties: Huurdersbelangenvereniging Korendijk, Huurdersvereniging Cromstrijen, Huurdersvereniging Hoeksche Waard Oost, Huurdersvereniging Oud-Beijerland.
- > Gemeenten: Binnenmaas, Cromstrijen, Korendijk, Oud-Beijerland en Strijen.
- > Zorginstellingen: Alerimus, Heemzicht, Zorgwaard.
- > Welzijnsorganisaties: Stichting Samenleving Oud-Beijerland (SSO), Stichting KANS, Stichting Samenlevingsopbouw Strijen, Stichting Stimulans Korendijk, Stichting Welzijn Binnenmaas.

5.2 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB): Samenvattende beoordeling

De prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar worden bij dit onderdeel beoordeeld door de relevante belanghebbenden. Deze belanghebbenden zijn geselecteerd door de corporatie en deze selectie is getoetst door de visitatiecommissie. Het oordeel is gebaseerd op gesprekken die de visitatiecommissie met belanghebbenden heeft gevoerd en op door hen ingevulde vragenlijsten.

De visitatiecommissie kan door middel van het toekennen van een gewicht aan het rapportcijfer van een belanghebbende, het gegeven cijfer minder laten meetellen als zij gefundeerd van oordeel is dat de belanghebbende slechts een partieel oordeel kan hebben over de prestaties van de corporatie. Bijvoorbeeld als een belanghebbende alleen bekend is met de prestaties van de corporatie op een specifiek prestatieveld.

Op basis van de door HW Wonen geleverde prestaties in verhouding tot de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.



5.3 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB): Prestaties

De scores in onderstaande tabel komen uit de vragenlijsten die aan belanghebbenden worden voorgelegd. Eén van de vragen gaat over de waardering voor prestaties van de corporatie op elk van de prestatievelden. De score is gebaseerd op het gemiddelde van alle ondervraagde belanghebbenden. Eventuele citaten van belanghebbenden zijn alleen bedoeld ter illustratie en hebben geen invloed op de puntenscore. Tussen haakjes staat het aantal personen dat de enquête op dit punt heeft ingevuld.

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesting primaire doelgroep	7,2 (17)
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,2 (16)
Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften	7,1 (18)
(Des)investeren in vastgoed	6,8 (13)
Kwaliteit wijken en buurten	6,9 (15)
Overige prestaties	Niet meegenomen
Totaal	7,0

Toelichting:

1. Huisvesting primaire doelgroep

De belanghouders waarderen de wijze waarop HW Wonen invulling geeft aan de huisvesting van de primaire doelgroep. Aandachtspunt blijft het bevorderen van de doorstroming binnen de gemeenten en de huisvesting van starters en ouderen. Zeker ook gezien de dubbele vergrijzing en ontgroening die de demografie van de Hoeksche Waard de komende jaren gaat bepalen.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

De kwaliteit van de woningen en het woningbeheer scoort bij de belanghouders en de huurders een ruime voldoende. De belanghouders hechten veel waarde aan dit prestatieveld en geven aan dat HW Wonen goede prestaties levert. Of het nu gaat om woningen van huurders of het beheer van zorgvastgoed, HW Wonen toont zich een goed beheerder. *"Wat je vraagt doen zij, en wat zij doen, doen zij goed."*

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

HW Wonen heeft de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in de huisvesting van doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoefte. Voor zowel senioren, mensen met een verstandelijke beperking en psychiatrische patiënten wordt zowel intramurale als extramurale huisvesting verzorgd. De samenwerking met de zorgpartijen verloopt naar tevredenheid. *"Waar traditionele projectontwikkelaars zich terugtrekken, pakt HW Wonen door."* Ook hier geldt dat de vergrijzing en de bovengemiddelde toenemende zorgvraag van HW Wonen vragen hierop te anticiperen in de woningvoorraad door bijvoorbeeld het creëren van toegankelijke woningen. Daarbij moeten de gemeenten, aldus de belanghouders, zorgen voor meer regie op Wonen, Welzijn en Zorg.

4. (Des)investeren in vastgoed

HW Wonen en haar rechtsvoorgangers hebben de afgelopen jaren geïnvesteerd in het vastgoed. Er zijn diverse projecten gerealiseerd. Belanghouders scoren de prestaties op dit onderdeel echter het laagst met een 6,8. De huurders scoren het onderdeel met een 5,7. Een verklaring voor dit lagere cijfer ligt in het feit dat HW Wonen na de fusie haar vastgoedprojectenportefeuille heeft opgeschoond. De reactie hierop vanuit de belanghouders verschilt. Er is begrip voor de achtergrond van deze afweging, maar het niet uitvoeren van een aantal projecten heeft soms ook geleid tot een gevoel dat HW Wonen haar afspraken niet nakwam. De soms gebrekkige administratie van afspraken met gemeenten droeg daar niet aan bij. De score vanuit de huurders komt voort uit een verschil van inzicht over de waarde van het woonwensenonderzoek dat HW Wonen heeft laten uitvoeren in combinatie met de betaalbaarheid van de woningvoorraad. De huurders geven aan dat er een groot gebrek is aan betaalbare woningen. De keuze van HW Wonen (zie SVB) om dit deel van de voorraad te verkleinen kan niet rekenen op begrip.

5. Kwaliteit wijken en buurten

De wijze waarop HW Wonen vorm geeft aan de kwaliteit van wijken en buurten scoort een 6,9. De contacten met de welzijnsorganisatie die zich inzetten voor leefbaarheid zijn wisselend vormgegeven. Zo is met de Stichting Samenleving Oud-Beijerland een convenant afgesloten maar is er met welzijn in Korendijk nauwelijks contact. Belangrijk aandachtspunt binnen leefbaarheid is de leefbaarheid in de dorpen en buurtschappen. In het nieuwe SVB heeft de corporatie een duidelijke keuze gemaakt in kernen en dorpen waarin de komende jaren geïnvesteerd gaat worden en dorpen en buurtschappen waar de corporatie zich toelegt op een meer beherende rol. Dit roept discussie op met de gemeente over het minimale voorzieningenniveau en woningaanbod in deze dorpen en buurtschappen en de rol van de corporatie daarin. Een bredere (strategische) discussie over wat vitale dorpen zijn en welke rollen de gemeenten en de corporatie daarin spelen wordt gemist.

6 Presteren naar Vermogen (PnV)

6.1 Introductie

In het onderdeel Presteren naar Vermogen (PnV) wordt door de commissie een oordeel gevormd over de mate waarin de corporatie haar vermogen maximaal aanwendt ten behoeve van maatschappelijke prestaties zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Het onderdeel PnV is verdeeld in vier thema's:

1. Financiële continuïteit
De corporatie heeft haar financiële continuïteit voldoende gewaarborgd waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren.
2. Financieel beheer
De corporatie plant professioneel, checkt wat zij doet en wat zij zich financieel voorneemt en stelt bij indien noodzakelijk. De corporatie heeft haar treasury op orde en verankerd.
3. Doelmatigheid
De corporatie werkt efficiënt en stuurt actief bij indien er afwijkingen ten opzichte van het plan worden geconstateerd.
4. Vermogensinzet
De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestaties en heeft kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.

De eerste drie onderwerpen zijn belangrijk omdat zij het voortbestaan van de corporatie op korte en langere termijn borgen. De vermogensinzet is echter het belangrijkste criterium omdat het aangeeft in hoeverre de corporatie in staat is haar financiële mogelijkheden zo maximaal mogelijk in te zetten voor maatschappelijke prestaties. Om die reden is de weging waarin de vier onderwerpen worden meegenomen in de eindbeoordeling: 20%:20%:20%:40%.

Ten behoeve van de eenduidigheid in de beoordelingen en de vereenvoudiging van de vergelijkingen is voor PnV zoveel mogelijk aangesloten bij al beschikbare gegevens op dit vlak, zoals die door het CFV, WSW en accountants worden gepresenteerd.

6.2 Financiële kerngegevens

In de onderstaande tabel worden enkele kerngegevens gepresenteerd die een rol spelen bij de beoordeling van de prestaties verderop in dit hoofdstuk.

	Beoordelings- jaar	HW Wonen	Referentie	Landelijk
Woningbezit en woningbeheer				
Huur per woning per jaar	2010	€ 425,-	€ 435,-	€ 422,-
Huur in percentage van de maximale huur	2010	67,4%	69,1%	72,0%
Gemiddeld aantal punten woningwaardering	2010	138	139	131
Onderhoud per woning (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud)	2010	€ 1.502,-	€ 1.486,-	€ 1.322,-
WOZ-waarde per woning	2010	€ 169.505,-	€ 170.796,-	€ 156.769,-

Financiële continuïteit				
Solvabiliteitsoordeel CFV	2010	Voldoende		
Continuïteitsoordeel CFV	2010	A1		
Kredietwaardigheidsoordeel WSW	2010	Ja		
Rentedekkingsgraad (prognose)	2010	2,0	1,8	1,8
Gemiddeld exploitatieresultaat (kastroom) uit gewone bedrijfsuitoefening (prognose) per VHE	2010	€ 1.082,-	€ 1.028,-	€ 1.019,-
Loan to value (op basis van WOZ-waarde)	2010	0,2	0,2	0,2
Doelmatigheid				
Netto bedrijfslasten(in € per VHE)	2010	€ 1.331,-	€ 1.228,-	€ 1.257,-
Ontwikkeling netto bedrijfslasten in procenten	2007 -> 2010	18,3%	14,1%	8,4%
Aantal VHE per FTE	2010	111	91	87
Personeelskosten per FTE	2010	€ 68.282,-	€ 63.680,-	€ 63.134,-
Vermogensinzet				
Volkshuisvestelijk vermogen (in % van het balanstotaal)	2010	34,3%	30,2%	27,2%
Volkshuisvestelijk vermogen (in € per VHE)	2010	€ 15.680,-	€ 15.320,-	€ 13.046,-
	2015	€ 21.595,-	€ 16.426,-	€ 14.607,-
De gegevens in deze tabel zijn ontleend aan de Corporatie in Perspectief-rapportage van het CFV van 2011, dit met uitzondering van het kredietwaardigheidsoordeel van het WSW.				

- > Zowel de vermogenspositie als de kaspositie van HW Wonen is voldoende.
- > HW Wonen is voldoende solvabel en wordt kredietwaardig bevonden door het WSW.
- > De netto bedrijfslasten liggen hoger ten opzichte van de referentiegroep en zijn de laatste jaren flink gestegen.

6.3 Financiële continuïteit

		Cijfer
De corporatie heeft een voldoende vermogenspositie (4.1.1)		6,5
a	De corporatie heeft een continuïteitsoordeel A van het CFV.	7,0
b	De corporatie heeft een beredeneerde vermogensdoelstelling op basis van de bedrijfswaarde.	6,0

Toelichting:

- > HW Wonen heeft het continuïteitsoordeel A van het CFV.
- > HW Wonen kent een vermogensdoelstelling, deze is gebaseerd op bedrijfswaarde (zie jaarplan 2011) en bedraagt 25%. De meerjarenprognose is echter op historische kostprijs gebaseerd. Binnen de corporatie loopt momenteel een discussie over de waardering waarmee in de toekomst gerekend gaat worden.

		Cijfer
De corporatie heeft voldoende middelen (4.1.2)		7,0
a	De corporatie heeft een positief kredietwaardigheidsoordeel gekregen van het WSW.	7,0
b	De corporatie heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen (deposito's, kredietlijnen en/of faciliteringsvolume) beschikbaar zijn om geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen te kunnen betalen.	7,0

Toelichting:

- > De corporatie heeft een positief kredietwaardigheidsoordeel gekregen van het WSW.
- > De corporatie heeft in de meerjarenbegroting inzichtelijk gemaakt welke middelen (deposito's, kredietlijnen en/of faciliteringsvolume) beschikbaar zijn om geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen te kunnen betalen.

		Cijfer
De corporatie stuurt op alle kasstromen (4.1.3)		6,5
a	De corporatie heeft scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken en minimaal vijf jaar vooruit kijken.	7,0
b	Operationele kasstromen:	7,0
>	De corporatie heeft de komende vijf jaar een positief exploitatieresultaat uit gewone bedrijfsuitoefening.	7,0
>	De corporatie heeft de komende vijf jaar een rentedekkingsgraad van minimaal 1.3.	8,0
>	De corporatie hanteert een directe rendementseis (= de operationele kasstroom uitgedrukt in een % van de bedrijfswaarde).	6,0
c	Portfoliokasstromen:	5,0
>	De corporatie hanteert een IRR-rendementseis (Internal Rate of Return) voor te realiseren investeringen, gedifferentieerd naar type vastgoed.	6,0
>	De corporatie waardeert de vastgoedportefeuille tegen bedrijfswaarde (niet op basis van historische kostprijs), en kijkt daarbij minimaal tien jaar vooruit.	4,0
d	Financieringskasstromen:	7,0
>	De corporatie hanteert een investerings-/financieringsratio die aangeeft in welke mate investeringen worden gefinancierd met extern vermogen.	7,0
>	De corporatie heeft een maximale loan to value (op basis van de WOZ) van 50%.	7,0

Toelichting:

De mate waarin de corporatie stuurt op alle kasstromen wordt beoordeeld met een 6,5. HW Wonen heeft scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken en die minimaal vijf jaar vooruit kijken. Deze zijn te vinden in de meerjarenbegroting. De financiële kaspositie van HW Wonen is gezond. Zo kent de corporatie een rentedekkingsgraad van 1,9 en is de loan to value (op basis van de WOZ) 20 %.

De score voor de portfolio kasstromen scoort het laagst. De corporatie hanteert een IRR-rendementseis (Internal Rate of Return) voor te realiseren investeringen, gedifferentieerd naar type vastgoed. In het jaarplan 2011 wordt gesproken over een rendementseis van 5%. Daarbij is aangegeven dat in 2011 de eis verder wordt uitgewerkt. In de nieuwe begroting wordt een normpercentage van 4,2% genoemd. Het directe rendement ligt nu rond de 4,9% en ontwikkelt zich naar de 5%. Een duidelijke onderbouwing van de opbouw van het gehanteerde norm percentage ontbreekt. In het ondernemingsplan 2011-2014 is de minimale IRR weergegeven voor de diverse investeringen. Deze IRR komt echter niet terug in de kwartaalrapportages of de HW Wonen Balans 2012. De corporatie waardeert de vastgoedportefeuille tegen historische kostprijs in plaats van in de visitatiemethodiek gestelde norm van bedrijfswaarde.

6.4 Financieel beheer

		Cijfer
De corporatie heeft haar financiële planning en controlecyclus op orde (4.2.1)		6,7
a	De corporatie maakt een transparante vertaling van de ambities en opgaven (inclusief SVB, desinvesteringen, et cetera) in meerjarenramingen van minimaal vijf jaar.	7,0
b	De eerstejaarscijfers bedrijfswaarde en de begroting sluiten op elkaar aan (begrote activiteiten zijn transparant verwerkt in de bedrijfswaarde).	6,0
c	Er is, indien noodzakelijk, een zichtbare en door RvC goedgekeurde bijsturing.	7,0
d	Het monitoring- en rapportagesysteem is zodanig dat de rapportages binnen één maand na afloop van het kwartaal beschikbaar zijn en binnen twee maanden besproken met de RvC.	6,0
e	Er is een positief accountantsoordeel inzake de kwaliteit van de interne financiële beheerder.	7,0
f	De (financiële) planning is realistisch waardoor begroting en de realisatie in belangrijke mate op elkaar aansluiten.	7,0

Toelichting:

De corporatie heeft haar financiële planning en controlecyclus grotendeels op orde. De corporatie maakt een transparante vertaling van de ambities en opgaven (inclusief SVB, desinvesteringen, et cetera) in meerjarenramingen van minimaal vijf jaar. Door het hanteren van twee verschillende waarderingsgrondslagen wordt de transparantie echter niet verhoogd. De corporatie heeft de afgelopen jaren veel tijd geïnvesteerd in het opstellen van parameters en de monitoring hiervan. Er zijn veel rapportages opgesteld. De vraag is echter wat de samenhang is tussen de rapportages en de doelen in het ondernemingsplan. Zo is de kwartaalrapportage anders van opzet dan de HW Wonen Balans. Het is nog geen gebruik dat het MT tussentijds stilstaat bij de voortgang en ontwikkeling van de verschillende parameters. Bij de medewerkers staat de HW Wonen Balans niet helder op het netvlies.

		Cijfer
De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde (4.2.2)		7,0
a	De corporatie heeft de kasstromen voor de komende tien jaren in beeld en de daaruit voortvloeiende financieringsbehoefte.	7,0
b	De financieringsbehoefte is niet groter dan de som van de beschikbare middelen waaronder het faciliteringsvolume van het WSW.	7,0
c	Er is een actueel, door RvC goedgekeurd, treasurystatuut waarin ook spelregels zijn opgenomen voor financiële instrumenten.	7,0
d	Er is een actueel, door de RvC goedgekeurd, treasuryjaarplan.	7,0

Toelichting:

De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde. De corporatie heeft de kasstromen voor de komende tien jaren in beeld en de daaruit voortvloeiende financieringsbehoefte. De financieringsbehoefte is niet groter dan de som van de beschikbare middelen waaronder het faciliteringsvolume van het WSW. Er is een actueel, door de RvC goedgekeurd, treasuryjaarplan. De accountant geeft aan dat HW Wonen het treasurybeleid op orde heeft.

Op geleide van de actualiteit heeft de visitatiecommissie ook gekeken naar de renteafdekking met derivaten. De hoogte van deze afdekking komt overeen met de aangetrokken leningen. HW Wonen gaat verantwoord om met derivaten. Dit wordt door de accountant bevestigd.

6.5 Doelmatigheid

		Cijfer
De corporatie heeft een visie op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie (4.3.1)		5,6
a	De corporatie heeft doelstellingen geformuleerd voor het vergroten van de efficiëntie in de organisatie en streeft deze aantoonbaar na.	5,0
b	De corporatie onderneemt actie indien er afwijkingen ontstaan ten opzichte van de geformuleerde (efficiëntie) doelstellingen.	5,0
c	De volgende CiP-indicatoren zijn gelijk of lager dan de referentiegroepen, dan wel de corporatie kan de visitatiecommissie aannemelijk maken waarom de scores afwijken:	6,8
>	Netto bedrijfslasten per VHE	7,0
>	Ontwikkeling netto bedrijfslasten in afgelopen vier jaar	6,0
>	Aantal VHE per FTE	8,0
>	Personeelskosten per FTE	6,0

Toelichting:

De mate waarin de corporatie een visie heeft op en criteria hanteert voor de doelmatigheid in haar organisatie scoort een 5,6. De doelmatigheid van de organisatie als geheel wordt nog onvoldoende scherp geadresseerd. De veranderingsgezindheid en taakvolwassenheid is volgens het ondernemingsplan 2011-2014 nog onvoldoende. Na de fusie is afgesproken dat de medewerkers allen een nieuwe plek krijgen in de organisatie. De komende jaren moet een slag worden gemaakt in het stroomlijnen van de organisatie. Ook op procesniveau - bijvoorbeeld onderhoudswerk - is de commissie niet tegengekomen dat de ontwikkeling van deze kosten in de tijd aanleiding is om te zoeken naar efficiëntere vormen van uitbesteding.

6.6 Vermogensinzet

		Cijfer
De corporatie zet haar vermogen beargumenteert in (4.4.1)		5,0
a	De corporatie heeft een goed onderbouwde visie met betrekking tot de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement (bijvoorbeeld Maatschappelijke Kosten/Baten-analyses, Transparantiemethodiek, Effectenarena).	5,0

Toelichting:

De corporatie heeft nog geen expliciet inzicht in haar maatschappelijk rendement. In 2012 wil de corporatie zich toeleggen op het meer inzichtelijk krijgen van dit onderdeel.

		Cijfer
De corporatie heeft de mogelijkheden om het vermogen te verruimen onderzocht (4.4.2)		5,0
a	De corporatie heeft een visie en beredeneerde doelstellingen met betrekking tot de wijze waarop zij de inzet van haar vermogen kan vergroten (bijvoorbeeld gebruik faciliteringsvolume, beperken/verkleinen risicobuffers, vergroten verdien capaciteit via huurharmonisatie of verkoop of grotere efficiency).	5,0

Toelichting:

De corporatie hanteert een conservatieve boekhouding. De kaspositie is zeer goed, er wordt gewaardeerd tegen historische kostprijs. Daarbij wordt wel getracht de streefhuurpercentages de komende jaren te vergroten door een actieve huurharmonisatie.

De vraag is hoe het vergroten van de inzet zich verhoudt tot de huidige conservatieve inschatting van dit vermogen. Het ontbreken van een integrale visie op dit onderdeel maakt dat dit onderdeel met een onvoldoende wordt beoordeeld.

		Cijfer
De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties (4.4.3)		6,0
a	De corporatie heeft beredeneerde plannen voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties.	6,0

Toelichting:

Maatschappelijke prestaties zijn smal geformuleerd en vooral steengebonden. Nog niet scherp is uitgewerkt wat HW Wonen wil bereiken op het gebied van wonen/zorg; wonen/welzijn; wonen/leefbaarheid; wonen/veiligheid.

6.7 Samenvatting beoordeling Prestaties naar Vermogen (PnV)

Onderdeel	Meetpunt	Cijfer		Weging
Financiële continuïteit	Vermogenspositie	6,7	6,2	20%
	Liquiditeit	7,0		
	Integrale Kasstroomsturing	6,5		
Financieel beheer	Planning en controlcyclus	6,7	6,8	20%
	Treasurymanagement	7,0		
Doelmatigheid		5,6		20%
Vermogensinzet	Visie op vermogensinzet	5,3	5,3	40%
	Visie op verruiming vermogen	5,3		
	Maximale inzet vermogen	5,3		
Eindcijfer voor Presteren naar Vermogen (gewogen gemiddelde)		6,0		

Toelichting:

HW Wonen is financieel gezond conform de visitatiemethodiek. De financiële continuïteit en het financieel beheer scoren een voldoende. Het ontbreekt HW Wonen nog aan een gerichte visie op doelmatigheid en vermogensinzet.

7 Governance

Voor het onderdeel Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over de besturing, het interne toezicht en de externe legitimatie van de corporatie. Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de VTW-criteria en de Governancecode. Bij de externe legitimatie beoordeelt de commissie het belanghebbendenmanagement. Waar in de tekst gesproken wordt over de corporatie worden zowel de Raad van Commissarissen (RvC) als de directeur-bestuurder bedoeld als verantwoordelijken voor de gehele organisatie.

7.1 Beschrijving Governancestructuur

HW Wonen kent het stichtingsmodel als rechtsvorm. HW Wonen wordt geleid door één directeur-bestuurder. Het bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen (RvC). Alle taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het bestuur staan beschreven in de statuten van HW Wonen. De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van de directeur-bestuurder.

Het intern toezicht berust bij de Raad van Commissarissen die belangrijke bestuursbesluiten, zoals genoemd in de statuten, het directiereglement en de Governancecode Woningcorporatie ter goedkeuring voorgelegd krijgt. De RvC kent een audit- en een remuneratiecommissie. De RvC bestaat momenteel uit zeven leden. De nieuwe commissarissen zijn geworven op basis van een vastgesteld en openbaar profiel.

7.2 Besturing

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

Bij het onderdeel 'Plan' wordt beoordeeld of de corporatie kennis heeft *van* en een visie heeft *op* relevante omgevingsontwikkelingen (inclusief kansen en bedreigingen), risico's (risicoverkenning), de opgaven en de eigen sterkten en zwakten en op basis hiervan een realistische vertaling maakt van strategische doelen naar tactische doelen en operationele activiteiten die kunnen worden gemonitord. Bij de beleidsvorming wordt beoordeeld of de corporatie actief belanghebbenden betreft en zorg draagt voor een gedeelde visie in de gehele corporatie.

Bij het onderdeel 'Check' wordt beoordeeld of de corporatie nauwlettend bewaakt of zij ook doet wat zij zich voorneemt. Bij 'Act' kijkt de visitatiecommissie in welke mate de corporatie actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van de voornemens worden geconstateerd.

		Cijfer
PLAN		
De corporatie hanteert een goed en professioneel planningsproces (5.1.1)		6,4
a	De corporatie beschikt over een managementdocument waarin alle opgaven voortvloeiend uit (samenwerkings-)afspraken met derden zijn beschreven.	6,0
b	De corporatie betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming. Jaarlijks worden er één of meer belanghebbendenbijeenkomsten gehouden waarin input voor de plannen wordt opgehaald en de realisatie van plannen wordt teruggekoppeld.	7,0

c	De corporatie laat regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken uitvoeren en verwerkt de resultaten in haar beleid.	6,0
d	De corporatie heeft haar beleidscyclus omschreven en/of maakt deze zichtbaar door een managementinformatiesysteem waarin de vertaling van de missie/visie en de invloed van relevante omgevingsvariabelen en risico's naar jaarlijkse strategische plannen is opgenomen en de daarvan afgeleide meetbare doelen en activiteiten per jaar, kwartaal en/of maand (afhankelijk van de noodzakelijke sturing).	6,0
e	De corporatie brengt op gestructureerde wijze omgevings- en operationele risico's in kaart.	6,0
f	De corporatie werkt vanuit een door de RvC en het bestuur goedgekeurde en gedeelde visie.	7,0
g	De (beleids)plannen worden ook getoetst door resp. besproken met de RvC.	7,0

Toelichting:

De corporatie kent diverse documenten waarin opgaven voortvloeiend uit samenwerking met derden zijn beschreven: bijvoorbeeld prestatieafspraken met drie van de vijf gemeenten, Pact van mijn Hart en een convenant met Stichting Samenleving Oud-Beijerland. In Het Pact van mijn Hart zijn afspraken nog onvoldoende concreet gemaakt, de beoogde lokale uitwerking is in grote mate achterwege gebleven. De prestatieafspraken met de drie gemeenten zijn veelal niet meetbaar geformuleerd en soms al verlopen. Met twee gemeenten zijn helemaal geen prestatieafspraken gesloten. De corporatie heeft al een aantal jaren tot doel de prestatieafspraken te vernieuwen/te maken, maar komt pas recentelijk tot nieuwe afspraken.

HW Wonen heeft de diverse belanghouders betrokken bij het opstellen van het ondernemingsplan 2011-2014 door middel van stakeholdersbijeenkomsten. Met een aantal belanghebbenden en met alle gemeenten voert HW Wonen op regelmatige basis overleg. HW Wonen houdt tevens regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken. Daarnaast is recentelijk het KWH-Huurlabel verkregen. Onduidelijk is wat HW Wonen doet met de verbeterpunten en signalen die zij uit deze onderzoeken en overleggen ophaalt.

HW Wonen kent nog geen sluitende Plan-Do-Check-Act-cyclus. Er wordt gewerkt met jaarplannen en afdelingsplannen. De stap naar gerichte prestatieafspraken met medewerkers, waardoor men weet wat de bijdrage is aan het ondernemingsplan, is echter nog niet gemaakt. Hierdoor weten medewerkers onvoldoende wat hun bijdrage is aan het geheel. De HW Wonen Balans is nog onvoldoende onderdeel van de doorvertaling. Het bevat veelal operationele indicatoren en is nog geen standaard gehanteerd document binnen alle lagen van de organisatie.

HW Wonen heeft in beeld wat de omgevingsrisico's zijn. Dit blijkt onder andere uit het SVB en de gesprekken die gevoerd zijn intern en extern. Echter de operationele risico's zijn niet expliciet in kaart gebracht. In de meerjarenprognose wordt gewerkt met diverse scenario's. Projecten worden inmiddels wel gefaseerd aangepakt en per fase op risico beoordeeld. De periodieke scan is niet aangetroffen. Er is geen rapportage risicomanagement. Volgens de zelfevaluatie van de corporatie is er wel een document op basis waarvan een en ander verder uitgewerkt wordt. Dit document is in de auditcommissie van de RvC aan de orde geweest.

		Cijfer
CHECK		
De corporatie kan de voorgenomen prestaties (zowel naar opgaven als bedrijfsvoering) periodiek monitoren (5.1.2)		6,0
a	De corporatie beschikt over een managementinformatiesysteem dat aansluit op de gedeelde visie, het strategisch plan en het jaarplan dat de voortgang van de plannen periodiek inzichtelijk maakt.	6,0

b	De corporatie heeft de voorgenomen prestaties vertaald in meetbare eenheden (die aansluiten bij de doelen).	6,0
c	De corporatie kan zowel alle opgaven als de efficiency in de bedrijfsvoering op reguliere basis volgen/meten.	7,0
d	De periode van monitoren vertoont een relatie met de mate van risico's voor de corporatie.	5,0
e	De corporatie verantwoordt de voorgenomen én gerealiseerde prestaties in samenhang in een goed leesbaar, transparant jaarverslag (of andere openbare publicatie), waarbij ook de afwijkingen worden toegelicht/verantwoord.	6,0

Toelichting:

De corporatie beschikt over een managementinformatiesysteem dat aansluit op de gedeelde visie, het strategisch plan en het jaarplan en dat de voortgang van de plannen periodiek inzichtelijk maakt, maar de samenhang tussen deze rapportages kan sterker. De HW Wonen Balans sluit bijvoorbeeld niet volledig aan op de doelstellingen die genoemd worden in het ondernemingsplan. Er zijn geen tussenanalyses en verbetermaatregelen aangetroffen in de notulen van het MT, naar aanleiding van de verschillende monitoringsrapportages. Tevens staat deze HW Wonen Balans nog onvoldoende op het netvlies van de medewerkers. Niet duidelijk wordt of de balans bestaat uit het jaarlijks ophalen van de gegevens of dat het daadwerkelijk gedurende het jaar een actief monitoringsinstrument vormt. Wel zijn in de HW Wonen Balans efficiency parameters aangetroffen.

Het jaarverslag is zeer informatief en getuigt ook van transparantie. Omdat de doelen echter onvoldoende in tijd uitgezet worden, is de samenhang met de geleverde prestaties niet altijd duidelijk.

		Cijfer
ACT		
De corporatie stuurt actief bij indien zich afwijkingen ten opzichte van het plan voordoen of stelt beredeneerd de plannen bij (5.1.3)		6,3
a	De corporatie kan overtuigend aantonen dat, indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, er bijsturing heeft plaatsgevonden. Dit geldt voor zowel de meerjarenstrategie als de jaarlijkse plannen.	6,0
b	Bij onvoldoende presteren wordt een verbeterprogramma opgesteld.	5,0
c	Belanghebbenden die worden geraakt door het achterblijven van de prestaties of ingrijpende bijstellingen worden adequaat geïnformeerd.	7,0
d	De genomen besluiten worden regelmatig door bestuurder en Raad van Commissarissen gemonitord en over afwijkingen legt het bestuur verantwoording af.	7,0

Toelichting:

De mate waarin de corporatie actief bijstuurt indien zich afwijkingen ten opzichte van het plan voordoen of de mate waarin de corporatie beredeneerd de plannen bijstelt scoort een 6,3.

Voorbeelden van bijsturing die hebben plaatsgevonden aan de bedrijfsvoeringskant en op het gebied van de vastgoedportefeuille zijn: de onderhoudsbegroting en de financiële administratie. Verbeterprogramma's zijn met name op projectniveau aangetroffen. Van systematische bijsturing op alle gestelde doelen is nog geen sprake. Belanghebbenden die worden geraakt door het achterblijven van de prestaties of ingrijpende bijstellingen zijn adequaat geïnformeerd. Een voorbeeld daarvan is het aantal projecten dat na de fusie is bijgesteld. In sommige gevallen betekende dit dat projecten niet door zijn gegaan. De corporatie heeft de gemeenten hier actief over geïnformeerd. Een ander punt is de nieuwe aanpak rondom kleine kernen, waarbij de corporatie actief communiceert over haar beleidskeuze.

7.3 Intern toezicht

Bij de beoordeling van het interne toezicht kijkt de visitatiecommissie of de Raad van Commissarissen goed functioneert, of besluitvorming op een professionele wijze tot stand komt en in welke mate het toezicht adequaat wordt uitgeoefend. Beoordelingspunten zijn gebaseerd op de criteria van de VTW.

		Cijfer
HET FUNCTIONEREN VAN DE RVC		
De Raad van Commissarissen is een goed functionerend team, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand kan komen en het toezicht op professionele wijze kan worden uitgeoefend.		6,9
Open cultuur (5.2.1)		7,0
a	Uit de verslagen van de vergaderingen van de RvC en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden. Kritische vragen en verschillen van mening kunnen op tafel komen.	7,0
Zelfreflectie (5.2.1)		6,5
b	Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats en één keer per twee jaar gebeurt dat onder begeleiding van een externe.	6,0
c	De RvC is actief betrokken bij het onderwerp integriteit. Jaarlijks is integriteit en belangenverstrengeling onderwerp van gesprek tussen de RvC en het bestuur, blijkend uit agenda en verslaglegging.	7,0
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord (5.2.1)		7,0
d	Uit de verslagen van de vergaderingen van de RvC en uit de gesprekken blijkt dat de RvC zich goed bewust is van haar rollen. Waarbij zij zich primair ziet als toezichthouder en werkgever van de bestuurder.	7,0
e	<i>Toezicht:</i> > Er is een effectieve toezichtrelatie tussen de RvC en het bestuurder. > De RvC is in staat tot zelfstandige informatiegaring.	7,0
f	<i>Werkgever:</i> De RvC beoordeelt periodiek of de competenties van de bestuurder passend zijn bij de opgave van de corporatie.	7,0
Samenstelling (5.2.1)		7,0
g	De RvC werft actief nieuwe leden buiten de eigen kring (bijvoorbeeld door het plaatsen van advertenties of door het inschakelen van een W&S-bureau).	7,0
h	De RvC heeft hiervoor een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie.	7,0
i	De daadwerkelijke samenstelling van de RvC voldoet aan de profielschets.	7,0

Toelichting:

In 2011 heeft een eerste zelfevaluatie in en door de RvC plaatsgevonden, nog niet onder begeleiding van een externe deskundige. HW wonen kent een uitgebreid integriteitsbeleid: voor zowel medewerkers als externe relaties. Integriteit is tevens een gespreksonderwerp tussen de RvC en de bestuurder. De informatievoorziening aan de RvC verloopt niet altijd naar tevredenheid. Het gaat dan met name om de tijdigheid en volledigheid van de gevraagde informatie rondom projecten. Dit wordt uitgesproken door de RvC, maar nog onvoldoende adequaat opgepakt door de organisatie. Hier wordt aan gewerkt. Met de bestuurder zijn afspraken gemaakt bij diens aanstelling. Jaarlijks wordt met hem over zijn functioneren gesproken.

		Cijfer
TOETSINGSKADER		
De RvC hanteert een actueel toetsingskader (onder andere gericht op risicomanagement) (5.2.2)		5,7
a	De RvC kan inzicht geven in het gehanteerde toetsingskader. Dit kader is beschreven, actueel en wordt daadwerkelijk gehanteerd.	5,0
b	Dit toetsingskader past bij de visie en strategie van de corporatie.	5,0
c	Uit de agenda en verslagen van de RvC blijkt dat regelmatig expliciete risicoanalyses met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en/of projectontwikkeling worden besproken en getoetst aan het vastgestelde toetsingskader.	7,0

Toelichting:

Het toetsingskader van de RvC is in ontwikkeling. De RvC adresseert wel specifieke thema's en risicovolle activiteiten en zorgt ervoor dat daar voldoende bij wordt stilgestaan. Een uitgeschreven toetsingskader heeft de RvC nog niet.

		Cijfer
GOVERNANCECODE		
De corporatie past de Governancecode toe, of legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt) (5.2.3)		6,8
a	De corporatie heeft, blijkend uit de invulling van de (VTW-)checklist van de Governancecode en de visitatiegesprekken, de Governancecode – volledig toegepast c.q. in relevante gevallen uitgelegd waarom daarvan is afgeweken.	6,0
b	Afwijkingen van de Governancecode worden toegelicht in het jaarverslag en op de website.	7,0
c	De corporatie hanteert de honoreringscode voor de RvC en de beloningscode voor bestuurders.	7,0
d	De corporatie hanteert de beloningscode voor haar bestuurder(s).	7,0

Toelichting:

De Governancecode van HW Wonen is in juni 2011 aangepast. De corporatie heeft, blijkend uit de invulling van de (VTW-)checklist van de Governancecode en de visitatiegesprekken, de Governancecode – nog niet volledig toegepast. In Bijlage IV/ document nr 161 geeft HW Wonen een overzicht hoe zij voldoet aan de Governancecode.

Er blijkt dat HW Wonen na de fusie nog niet alle punten uit de VTW-checklist heeft kunnen realiseren. Aan een deel van de actiepunten wordt momenteel vervolgd gegeven.

De volgende elementen van de Governancecode zijn echter nog onvoldoende vormgegeven.

- > Vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen:
 - Een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen.
 - Een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen.
- > Het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen.
- > De profielschets is nog niet algemeen verkrijgbaar gesteld en is nog niet op de website geplaatst.

7.4 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt de wijze waarop de corporatie omgaat met haar belanghebbenden: in welke mate wordt aan hen verantwoording afgelegd, met hen overlegd, is er sprake van een dialoog en kunnen belanghebbenden het beleid ook daadwerkelijk beïnvloeden?

		Cijfer
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden (5.3.1)		6,0
a	Er wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden, namelijk:	6,0
>	Er is een belanghebbendenregister op de website (V.1.2).	5,0
>	Er is minimaal één keer per jaar overleg met belanghebbenden, door bestuur vastgesteld en door RvC goedgekeurd (V.2.1)*).	6,0
>	Belanghebbenden zijn in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening, het jaarverslag, de strategie en het beleid (V.2.2).	6,0
>	Het bestuur en de RvC zijn voltallig aanwezig bij het belanghebbendenoverleg (V.2.3).	6,0
>	Het bestuur maakt een verslag van het belanghebbendenoverleg en plaatst dit binnen drie maanden op de website (V.2.4).	7,0
>	Het visitatierapport wordt besproken in het belanghebbendenoverleg op basis van het standpunt van het bestuur en de RvC (V.3.3).	6,0
b	Er wordt invulling gegeven aan het overleg tussen verhuurders en huurder zoals vastgelegd in de Overlegwet.	6,0

Toelichting:

Er is een belanghoudersregister, dat opgenomen is in het jaarverslag, maar nog op de website moet worden geplaatst. Er is regelmatig overleg met belanghebbenden. Er moet meer aandacht komen van bestuur en RvC voor wie, waarom tot de kring van de belanghebbende behoort. Het ondernemingsplan is actief besproken met de belanghouders. De jaarrekening en het jaarverslag worden ter kennisgeving opgestuurd naar de belanghouders. Over het jaarverslag 2010 heeft een enquête plaatsgevonden. Belanghouders zijn over het algemeen tevreden over de prestaties van de corporatie. De mate waarin men betrokken wordt bij de jaarrekening, het jaarverslag en de strategie en beleid wordt door de belanghouders beoordeeld met een 5,4. De RvC was niet voltallig aanwezig bij de belanghoudersbijeenkomsten, onder de oude Governancecode was dit onvoldoende. In de nieuwe Governancecode is het voldoende als een afvaardiging aanwezig is. HW Wonen en haar rechtsvoorgangers hebben zich op één na nog niet laten visiteren. Daarom is ook nog geen rapport besproken. Het voornemen ligt er wel. De huurdersorganisaties zijn zoekende naar een nieuwe rolopvatting binnen de gefuseerde organisatie. Men is tevreden over de ondersteuning, maar er kan worden gekeken naar de effectiviteit van het aantal overleggen. Er wordt een groot beroep gedaan op de huurders-vertegenwoordigers. Gedurende de visitatie is het huurdersplatform officieel bekrachtigd. Dit biedt een kans om de huurdersparticipatie efficiënter en effectiever in te richten.

7.5 Samenvatting beoordeling Governance (Gov)

Onderdeel	Meetpunt	Cijfer		Weging
Besturing	<i>Plan</i> Professioneel planningsproces	6,4	6,2	33,33%
	<i>Check</i> Periodieke monitoring Verantwoording in openbare publicatie	6,0		
	<i>Act</i> Actieve monitoring	6,3		
Intern toezicht	Functioneren RvC:		6,4	33,33%
	- Open Cultuur	7,0		
	- Zelfreflectie	6,5		
	- Rolopvatting	7,0		
	- Samenstelling	7,0		
	Toetsingskader	5,7		
	Toepassing Governancecode	6,8		
Externe legitimatie Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden			6,0	33,33%
Eindcijfer voor Governance (gewogen gemiddelde)			6,2	

Bijlage I Samenstelling visitatiecommissie

drs. C.M. (Cathrin) van der Werf-de Koning (voorzitter)

Mevrouw Van der Werf vervult commissariaten en bestuurs-/adviesfuncties in de wereld van de zorg, pensioenen, onderwijs, financiële dienstverlening en vastgoedonderhoud. Zij heeft jarenlange ervaring in eindverantwoordelijke functies in de zorg en was lid Raad van Bestuur van de Sociale Verzekeringsbank.

drs. A.T. (Arjen) Zandstra

De heer Zandstra (partner) arriveerde in 1992 bij RIGO. Beleidsadvisering op het gebied van de volkshuisvesting is sindsdien zijn onderwerp. De heer Zandstra ondersteunde tal van gemeenten en woningcorporaties bij het ontwikkelen van woonbeleid en de vertaling daarvan in uitvoeringsstrategieën. Voor de rijksoverheid voerde hij diverse evaluaties uit en adviseerde hij over de ontwikkeling van nieuw beleid. Het grensvlak tussen onderzoek en advies en beleid en bestuur heeft daarbij steeds zijn bijzondere belangstelling. De heer Zandstra is geboeid door het vraagstuk van Governance bij maatschappelijke ondernemingen. Voor de VTW verzorgt hij workshops over volkshuisvestelijk toezicht, namens KWH is hij visitator bij woningcorporaties.

M.E. (Maarten Eeke) van der Veen MSc (secretaris)

De heer Van der Veen is werkzaam als consultant bij het adviesbureau Quintis. Quintis is een managementadviesbureau op het gebied van wonen, zorg en welzijn. Opdrachtgevers zijn woningcorporaties, gemeenten, zorgorganisaties en andere maatschappelijke ondernemingen. Aandachtsgebieden van de heer Van der Veen zijn onder andere strategie en beleid, bedrijfsvoering en Governance.

Bijlage II Overzicht geïnterviewde en/of geënquêteerde personen

BELANGHOUDERS

Naam	Functie	Organisatie
Mevrouw A. Dobbinga	Manager	Pameijer
De heer A. Herweijer	Ambtenaar	Gemeente Cromstrijen
De heer A.J. Evertse	Directeur	Kerngroep WWZ (Wonen-Welzijn-Zorg)
De heer B. Boer	Chef wijkagenten	Politie
De heer G. Straatman	Partner	Deloitte Accountants BV
De heer G.J. Janssens		Bouwbedrijf Jongekrijg
De heer H. Groeneveld	Ambtenaar	Gemeente Korendijk
De heer H. Visser	Ambtenaar	Gemeente Strijen
De heer H.C.J. van Etten	Wethouder	Gemeente Binnenmaas
Mevrouw I. Korbijn-Schop	Wethouder	Gemeente Cromstrijen
De heer J. Ridderhof	Ambtenaar	Gemeente Binnenmaas
De heer J.G. van Buuren	Wethouder	Gemeente Oud-Beijerland
De heer J.L. van Driel	Wethouder	Gemeente Korendijk
Mevrouw K. Waling	Directeur	Heemzicht
De heer L. Stoter	Manager	Cavent
De heer M. van der Vinden		Van der Vinden Makelaars
De heer N. de Pijper	Directeur	Zorgwaard
De heer P. van Zuylen	Ambtenaar	Gemeente Oud-Beijerland
De heer R. Kruys		Stichting Stimulans Korendijk
De heer R. van der Laan	Teamleider	Bavo Europort
Mevrouw T. van Echten	Directeur	Stichting Samenleving Oud-Beijerland
De heer W. van de Gevel	Directeur	Alerimus
De heer W. van Tilborg	Wethouder	Gemeente Strijen
Mevrouw G.M. Smid	Programmadirecteur Focus met ambitie	Provincie Zuid-Holland
De heer R. Jongejan	Hoofd Huisvesting	ASVZ
Mevrouw A. De Klerk	Directeur	Stichting Welzijn Binnenmaas
De heer K. van de Wetering	Voorzitter	Huurdersvereniging Oud Beijerland
Mevrouw H.E. den Boer – van Dam	Secretaris	Huurdersvereniging oud Beijerland
De heer C.J. Bomgaars	Penningmeester	Huurdersvereniging Hoekse Waard Oost
De heer J.I. van der Vos	Voorzitter	Huurdersvereniging Korendijk
De heer B. Hagoort	Lid	Huurdersvereniging Cromstrijen
De heer W. van Wensveen	Penningmeester	Huurdersvereniging Cromstrijen

CORPORATIE

- > Afvaardiging medewerkers
- > Management Team
- > Directeur-bestuurder
- > RvC

Bijlage III Meetschaal

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie Afwijking ten opzichte van ambitie of opgave:	Kwalitatieve prestatie	
10	Uitmuntend	+35% of meer	De prestatie overtreft de norm aanzienlijk	De corporatie overstijgt met haar prestatie de norm op een inventieve en creatieve manier en is 'best-in class'.
9	Zeer goed	+20% tot 35%	De prestatie overtreft de norm behoorlijk	De corporatie overstijgt met haar prestatie de norm en is een inspirerend voorbeeld voor anderen.
8	Goed	+5% tot 20%	De prestatie overtreft de norm	De corporatie voldoet geheel aan de norm en is bezig haar prestatie nog verder te verbeteren.
7	Ruim voldoende	-5% tot +5%	De prestatie is gelijk aan de norm	De corporatie voldoet aan de norm.
6	Voldoende	-5% t/m -15%	De prestatie is wat lager dan de norm	De corporatie voldoet gedeeltelijk aan de norm, en voert maatregelen door om binnen een jaar geheel aan de norm te voldoen.
5	Onvoldoende	-15% tot -30%	De prestatie is significant lager dan de norm	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar is bezig met het doorvoeren van verbeteringen.
4	Ruim onvoldoende	-30% tot -45%	De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar overweegt maatregelen om haar prestaties te verbeteren.
3	Zeer onvoldoende	-45% tot -60%	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm	De corporatie voldoet in het geheel niet aan de norm en is zich hiervan bewust.
2	Slecht	-60% tot -75%	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	De corporatie is zich niet bewust dat op dit punt van haar prestaties worden verwacht.
1	Zeer slecht	-75% of meer	Er is geen prestatie geleverd	De corporatie onttrekt zich bewust aan het leveren van prestaties op dit terrein.

Bijlage IV Overzicht geraadpleegde documenten

Nr.	Locatie	Documentnaam
1		Huurdersstatuut bij fusie.pdf
2		HW Wonen balans.pdf
3		Microsoft Word - 20101209 - VERSLAG Bestuurlijk overleg HW Wonen.pdf
4		Presentatie zelfevaluatie Stan.ppt
5		Voorbeeld agenda overleg Raadsleden gemeente Korendijk 2011.pdf
6	1. Presteren naar Ambities	2e Kwartaalrapportage 2011.pdf
7	1. Presteren naar Ambities	3e Kwartaalrapportage 2011.pdf
8	1. Presteren naar Ambities	4e Kwartaalrapportage 2010 - bijlagen.pdf
9	1. Presteren naar Ambities	4e Kwartaalrapportage 2010.pdf
10	1. Presteren naar Ambities	A - Jaarplan 2011 en meerjarenbegroting 2011-2020 def.pdf
11	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 02 november 2010.pdf
12	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 05 oktober 2010.pdf
13	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 09 november 2010.pdf
14	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 1 juni 2010.tif
15	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 13 juli 2010.tif
16	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 14 december 2010.pdf
17	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 15 juni 2010.tif
18	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 16 november 2010.pdf
19	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 18 mei 2010.tif
20	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 19 oktober 2010.pdf
21	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 20 april 2010.tif
22	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-01-11.pdf
23	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-01-25.pdf
24	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-02-01 en 08.pdf
25	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-02-22.pdf
26	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-03-08.pdf
27	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-03-22.pdf
28	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-04-05.pdf
29	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-04-12.pdf
30	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-04-19.pdf
31	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-05-03.pdf
32	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-05-17.pdf
33	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-05-31.pdf
34	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-06-14.pdf
35	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-06-21.pdf

Nr.	Locatie	Documentnaam
36	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-06-28.pdf
37	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-07-05 en 12 en 19.pdf
38	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-07-26.pdf
39	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-08-09.pdf
40	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-08-23.pdf
41	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-09-06.pdf
42	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-09-20.pdf
43	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-10-04.pdf
44	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-10-18.pdf
45	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-11-01.pdf
46	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-11-15.pdf
47	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-11-29.pdf
48	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 2011-12-13.pdf
49	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 21 september 2010.tif
50	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 21 december 2010.pdf
51	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 23 november 2010.pdf
52	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 24 augustus 2010.tif
53	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 29 juni 2010.tif
54	1. Presteren naar Ambities	besluitenlijst 30 maart 2010.tif
55	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 30 november 2010.pdf
56	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 4 mei 2010.tif
57	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 5 oktober 2010.pdf
58	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst 7 september 2010.tif
59	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst MT 12 januari 2010.pdf
60	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst MT 19 januari 2010.pdf
61	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst MT 2 februari 2010.pdf
62	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst MT 25 februari 2010.pdf
63	1. Presteren naar Ambities	Besluitenlijst MT 9 februari 2010.pdf
64	1. Presteren naar Ambities	Functioneringsmanagement.pdf
65	1. Presteren naar Ambities	HW Wonen Balans.pdf
66	1. Presteren naar Ambities	HW Wonen_Ondernemingsplan_2011 def.pdf
67	1. Presteren naar Ambities	Jaarverslag HW Wonen 2009.pdf
68	1. Presteren naar Ambities	Jaarverslag HW Wonen 2010.pdf
69	1. Presteren naar Ambities	Kwartaalrapportage 3e kwartaal 2011.pdf
70	1. Presteren naar Ambities	Kwartaalrapportage projecten 1e kwartaal 2010.pdf
71	1. Presteren naar Ambities	meerjarenbegroting 2012-2016.pdf
72	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - 3e kwartaalrapportage 2010.pdf
73	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - afdelingsplan 2012 Stafafdelingen.pdf
74	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Document6.pdf
75	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Jaarplan 2009 CWG.pdf
76	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Jaarplanformulier.pdf
77	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Meerjarenbegroting 2008-2018verkoop CWG.pdf

Nr.	Locatie	Documentnaam
78	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Meerjarenbegroting 2009-2019 CWG.pdf
79	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Verslag RvC 10 juni 2011.pdf
80	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Verslag RvC 13 december 2011.pdf
81	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Verslag RvC 16 augustus 2010.pdf
82	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Verslag RvC 17 juni 2010.pdf
83	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Verslag RvC 20 december 2010.pdf
84	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Verslag RvC 3 februari 2011.pdf
85	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Verslag RvC 5 april 2011.pdf
86	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Verslag RvC 7 oktober 2010.pdf
87	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Verslag RvC 8 september 2011.pdf
88	1. Presteren naar Ambities	Microsoft Word - Voorwoord-1e kwartaal 2010.pdf
89	1. Presteren naar Ambities	Ondernemingsplan 2011-2014 uitgebreide versie definitief.pdf
90	1. Presteren naar Ambities	Ondernemingsplan Union 2006-2010 definitief 07112006.pdf
91	1. Presteren naar Ambities	Organisatieschema HW Wonen.doc
92	1. Presteren naar Ambities	Rapportage 1e kwartaal 2011.pdf
93	1. Presteren naar Ambities	Rapportage 2e kwartaal 2010.pdf
94	2. Presteren naar Opgaven	Intentieverklaring 1.pdf
95	2. Presteren naar Opgaven	Intentieverklaring -vervolg-.pdf
96	2. Presteren naar Opgaven	Microsoft Word - concept Rapportage Woonruimteverdeling 2001-2010 _versie 2_.pdf
97	2. Presteren naar Opgaven	Prestatieafspraken OB - getekend exemplaar.pdf
98	2. Presteren naar Opgaven	Prestatieafspraken KOR def. 13 aug. 10.pdf
99	2. Presteren naar Opgaven	Prioritering herhuisvesting.pdf
100	2. Presteren naar Opgaven	PROJECTENOVERZICHT.pdf
101	2. Presteren naar Opgaven	Raamovereenkomst gemeenten-HW Wonen.pdf
102	2. Presteren naar Opgaven	Structuurvisie Hoeksche Waard.pdf
103	2. Presteren naar Opgaven	SVB - dorpskernen.pdf
104	2. Presteren naar Opgaven	SVB - hoofdrapport aug. 2011.pdf
105	2. Presteren naar Opgaven	WBO HW 10jan2011.pdf
106	2. Presteren naar Opgaven	Woonvisie HW def. - 1mrt10.pdf
107	3. Presteren volgens Belanghebbenden	_179_SPONSORBELEID 09012010.pdf
108	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Agp 4 Pact van mijn hart.pdf
109	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Fusiedocument.pdf
110	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Genodigden voor stakeholdersbijeenkomst ten behoeve van PerC.xls
111	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Huurdersstatuut bij fusie.pdf
112	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Jaarverslag 2009 Geschillencommissie Woonruimteverdeling.pdf
113	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Jaarverslag 2009.doc

Nr.	Locatie	Documentnaam
114	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Jaarverslag 2010 Geschillencommissie Woonruimteverdeling.pdf
115	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Jaarverslag 2010-1 Regionale Klachtencommissie.pdf
116	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Klanttevredenheidsonderzoek 3e kwartaal 2011.pdf
117	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - 20101209 - VERSLAG Bestuurlijk overleg HW Wonen.pdf
118	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - Jaarverslag 2009 Klachtencommissie.pdf
119	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - Jaarverslag Klachtencommissie 2011.pdf
120	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - Memo RvC.pdf
121	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - Rapportage CKC Meting UNION kwartaal 1 2009.pdf
122	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - Rapportage CKC Meting UNION kwartaal 2 2009 c09unickc1.pdf
123	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - Rapportage CKC Meting UNION kwartaal 3 2009 c09unickc1.pdf
124	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - Rapportage CKC Meting UNION kwartaal 3+4 w08ckcq 1-0.pdf
125	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - Verslag middagsymposium 16 juni 2005.pdf
126	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - Verslag overleg DB-Huurdersplatform 26-08-2010.pdf
127	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - Verslag overleg DB-Huurdersplatform 28-10-2010.pdf
128	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - Verslag overleg Regiegroep-Huurdersplatform 04-02-2010.pdf
129	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - Verslag overleg Regiegroep-Huurdersplatform 17-06-2010.pdf
130	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - Verslag overleg Regiegroep-Huurdersplatform 22-04-2010.pdf
131	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Microsoft Word - Verslag RvC en HP 21 juli 2010.pdf
132	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Notulen vergadering Huurdersplatform 9-12-2010.pdf
133	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Rapportage CKC Meting UNION kwartaal 4 2009.pdf
134	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Sponsorbudget 2011.pdf
135	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Toekenning KWH-Huurlabel.tif
136	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Uitnodiging symposium HW Wonen.pdf

Nr.	Locatie	Documentnaam
137	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Verslag overleg DB-Huurdersplatform 20-01-2011.pdf
138	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Verslag overleg DB-Huurdersplatform 21-04-2011.pdf
139	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Verslag overleg DB-Huurdersplatform 27-10-2011.pdf
140	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Verslag overleg RvC-Huurdersplatform 08-09-2011.pdf
141	3. Presteren volgens Belanghebbenden	Verslag stakeholdersbijeenkomst HW Wonen 19 mei 2011.pdf
142	4. Presteren naar Vermogen	Continuïteitsoordeel 2010 CFV A1-oordeel.tif
143	4. Presteren naar Vermogen	Continuïteitsoordeel 2011 A1-oordeel.tif
144	4. Presteren naar Vermogen	Definitieve managementletter 2010.pdf
145	4. Presteren naar Vermogen	HW Wonen balans 2011.pdf
146	4. Presteren naar Vermogen	Kredietwaardigheid WSW 11 oktober 2011.tif
147	4. Presteren naar Vermogen	Kredietwaardigheid WSW 6 april 2010.tif
148	4. Presteren naar Vermogen	Managementletter - definitief.pdf
149	4. Presteren naar Vermogen	Microsoft Word - treasurystatuut 2010 HW Wonen.pdf
150	4. Presteren naar Vermogen	Solvabiliteitsoordeel 2010.tif
151	4. Presteren naar Vermogen	Solvabiliteitsoordeel 2011 CFV.tif
152	4. Presteren naar Vermogen	Strategisch Voorraadbeleid HW Wonen aug. 2011 bijlagen.pdf
153	5. Governance	_1123_Hoofd- en nevenfuncties.pdf
154	5. Governance	_1124_Microsoft Word - Reglement voor de auditcommissie - definitief.pdf
155	5. Governance	Advertentietekst vacature lid RvC.pdf
156	5. Governance	CV voorzitter RvC.pdf
157	5. Governance	Governancecode HW Wonen.pdf
158	5. Governance	Klokkenluiderregeling.pdf
159	5. Governance	Microsoft Word - Directie en Managementreglement - januari 2011.pdf
160	5. Governance	Microsoft Word - Document2.pdf
161	5. Governance	Microsoft Word - Governancecode HW Wonen.pdf
162	5. Governance	Microsoft Word - Integriteitcode externe relaties.pdf
163	5. Governance	Microsoft Word - Integriteitcode medewerkers.pdf
164	5. Governance	Microsoft Word - Profielschets HW Wonen - definitief - Nationaal Register.pdf
165	5. Governance	Microsoft Word - Reglement voor de RvC HW Wonen maart 2010.pdf
166	5. Governance	Microsoft Word - Rooster van aftreden RvC.pdf
167	5. Governance	Microsoft Word - Verslag RvC 10 juni 2011.pdf
168	5. Governance	Microsoft Word - Verslag RvC 13 december 2011.pdf
169	5. Governance	Microsoft Word - Verslag RvC 16 augustus 2010.pdf
170	5. Governance	Microsoft Word - Verslag RvC 17 juni 2010.pdf
171	5. Governance	Microsoft Word - Verslag RvC 20 december 2010.pdf

Nr.	Locatie	Documentnaam
172	5. Governance	Microsoft Word - Verslag RvC 3 februari 2011.pdf
173	5. Governance	Microsoft Word - Verslag RvC 5 april 2011.pdf
174	5. Governance	Microsoft Word - Verslag RvC 7 oktober 2010.pdf
175	5. Governance	Microsoft Word - Verslag RvC 8 september 2011.pdf
176	5. Governance	Statuten Stichting HW Wonen.pdf
177	5. Governance	Vergaderschema RvC 2012.pdf
178	5. Governance	Verslag RvC 8 september 2011 met zelfevaluatie.pdf

Bijlage V Specificatie prestatiebeoordeling

Algemeen presteren naar ambitie (PnA): specificatie per prestatieveld

De ambities en doelen en de daaraan verbonden prestaties die HW Wonen aan de visitatiecommissie heeft aangeleverd in haar Zelfevaluatie en die in deze bijlage zijn opgenomen in de tabellen, zijn leidraad voor de prestatiebeoordeling van HW wonen afgezet tegen haar eigen ambities.

Algemeen presteren naar opgave (PnO): specificatie per prestatieveld

Het maatschappelijk presteren van HW Wonen wordt in deze paragraaf afgezet tegen de afspraken die HW Wonen en haar rechtsvoorgangers gemaakt hebben met externen.

Meetmethodiek

De meetmethodiek van de visitatie bepaalt dat als de woningcorporatie in de navolgende tabellen precies voldoet aan de afspraak (opgave), de beoordeling een ruim voldoende (7,0) wordt. Bij afwijkingen naar beneden of naar boven komen andere cijfers in het vizier, zoals uitgelegd in Bijlage III. Als opgave en/of prestatie onvoldoende SMART zijn weergegeven, zal de visitatiecommissie de prestaties op de hand moeten wegen. Het op de hand wegen houdt in dat de visitatiecommissie onder meer op basis van de gesprekken met belanghebbenden tot haar mening komt dat HW Wonen bijvoorbeeld een ruim voldoende prestatie levert omdat deze redelijkerwijs aansluit bij de kenmerken van de corporatie en de opgaven in het werkgebied.



1. Huisvesting primaire doelgroep

Prestatie	Ambitie	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
a. 90% Van de woningen in beschikbaar voor de doelgroep met een laag inkomen, 8% van de woningen is beschikbaar voor de doelgroep met een middeninkomen, 2% is beschikbaar voor hogere inkomens.	De woningvoorraad bestaat voor een (te) groot deel uit sociale huurwoningen. Circa 60% zou genoeg zijn om de doelgroep te huisvesten, omslag in verkoop en vrije sector huur wordt gemaakt.	5,0		
b. Woningtoewijzing wordt gedaan met behulp van het woonruimteverdelingsmodel. In de (concept) monitor blijkt dat de verhuur conform dit model is gedaan.	De ambitie is om aan de hand van de monitoring de toewijzing van woningen te moderniseren.	6,0		
c. Meer dan 80% van de woningen ligt onder de 550 euro per maand.		Niet beoordeeld		
d. Het aantal te verkopen woningen is qua labeling verdubbeld. Koopvormen zoals Koopgarant worden ingezet om koopwoningen bereikbaar te maken.	Verkoopaantallen zijn behaald in 2009 zijn 45 woningen begroot en 48 woningen verkocht, in 2010 zijn 36 woningen verkocht en 41 woningen begroot, in 2011 zijn 47 woningen begroot en worden er naar schatting 79 verkocht. De ambitie is om de aantallen de komende jaren te verdubbelen.	7,0		
e. In het SVB is deze transformatie van het woningbezit voorzien, de realisatie bestrijkt een langere periode dan de meetperiode voor deze visitatie.			Oud-Beijerland. Uitbreiding van de woningvoorraad voor senioren en transformatie van het woningbezit in 80% bereikbaar, 15% middelduur en 5% vrije sector woningen.	6,0
f. De realisatie van het project Witte de Withstraat heeft hieraan bijgedragen.			Oud-Beijerland en HW wonen streven ernaar kansen te benutten om doorstroming te bevorderen, verder zijn de	6,0



Prestatie	Ambitie	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
			regels vastgelegd in de woonruimteverdelingsafspraken Hoeksche Waard.	
g.	Omslag van 90% bereikbaar naar meer middelduur en duur wordt gemaakt.		Oud-Beijerland. 80% Bereikbare woning.	Niet beoordeeld
h.	De realisatie van verkoop is meer dan gerealiseerd.		Oud-Beijerland. Er zijn 348 woningen aangewezen voor verkoop, jaarlijks worden 20 woningen verkocht.	7,0
Gemiddelde beoordeling prestatieveld		6,0		6,2

Toelichting:

- a. HW Wonen heeft veel informatie tot haar beschikking als het gaat om de huisvesting van de doelgroepen. Hieruit valt op te maken dat de vraag vanuit de BBSH-doelgroep toeneemt. In 2011 is 80% verhuurd aan de doelgroep. De slagingskans van starters en doorstromers is de afgelopen jaren afgenomen. Vooral in de jaren 2009 en 2010 is er een flinke afname geweest. Bij doorstromers is de slagingskans fors gedaald, namelijk met 20%. Bij starters is de daling substantieel te noemen met een afname van 8% (uit concept Woonruimteverdelingsmodel). De commissie heeft niet gemerkt, dat er op basis van de beschikbare data een analyse is gemaakt om tot een gerichte actie, om de slaagkans van doorstromers en starters te verbeteren, te komen. Met de dubbele vergrijzing en ontgroening is een concretere ambitie en monitoring van de huisvesting van de doelgroepen echter wel gewenst.
- b. Uit het concept Woonruimteverdelingmonitor wordt niet duidelijk hoe het moderniseren van de toewijzing er uit moet zien, welke stappen hierin genomen zijn en welk maatschappelijk nut dit oplevert. Ook blijkt niet uit de monitor dat er een discussie wordt gestart en wat deze discussie oplevert. Wel geeft de monitor een uitgebreid beeld van de toewijzing in de afgelopen jaren en laat HW Wonen zien te beschikken over voldoende inzicht op dit punt.
- c. Niet beoordeeld omdat feitelijk een geformuleerde ambities ontbreekt. Zonder dit kader kan de commissie dit punt dan ook niet beoordelen.
- d. Ambitie is behaald. De ambitie om de aantallen de komende jaren te verdubbelen is hoog, vooral ook gezien de huidige markt en de kanttekening die HW Wonen op dit punt maakt in het eigen SVB.
- e. Met de gemeenten Oud-Beijerland, Strijen en Korendijk zijn prestatieafspraken gemaakt. HW Wonen en de vijf gemeenten streven naar nieuwe prestatieafspraken. De afspraken met de gemeenten zijn niet altijd concreet geformuleerd, wat een vergelijk tussen opgave en prestatie soms lastig maakt. De corporatie ziet stevige tot beperkte uitbreidingsmogelijkheden in de vijf grootste kernen met een goed voorzieningenniveau Oud-Beijerland, Puttershoek, 's-Gravendeel, Strijen en Numansdorp.

Voor de negen veel kleinere kernen in de categorie daaronder met vaak een beperkt voorzieningenniveau en vooral vraag van binnen de kern zelf kiest de corporatie voor stabilisatie van de omvang van het bezit en vindt nieuwbouw in principe plaats ter vervanging van te slopen woningen. Voor de vier buurtschappen waarin de corporatie bezit wordt een krimpscenario gehanteerd. De transformatie van het bezit is weergegeven in het SVB. Dit vooral vanuit het oogpunt dat het bezit relatief veel eengezinswoningen kent. Door sloop, renovatie en nieuwbouw moet de transformatie de komende 15 jaar vorm krijgen. Door deze opgave in het SVB een plek te geven, laat HW Wonen zien de opgave op te pakken. Realisatie daarvan zal de komende jaren moeten blijken.

- f. De opgave is niet concreet geformuleerd, ook wordt niet duidelijk in hoeverre de gerealiseerde woningen in de Witte de Withstraat bijdragen aan de doorstroming. In het SVB zijn per kern de verhuisketens weergegeven.
- g. Zelfde opgave als bij 1A, wordt niet nogmaals beoordeeld.
- h. Doelstelling gerealiseerd.



2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

Prestatie		Ambitie	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
a.	De kwaliteit van het woningbezit is goed, voor de uitvoering van woningverbeteringen wordt met drie kwaliteitsniveaus gewerkt.		6,0		
b.	Kwaliteit van de dienstverlening is goed, het KWH-Huurlabel is behaald.	Behalen KWH-label en in 2014 een score halen van gemiddeld een 8,0.	7,0		
c.	Wordt nog onvoldoende aan gewerkt.	De ambitie is om projecten ohgv duurzaamheid te ontwikkelen en dit vast onderdeel te laten zijn van planmatige werkzaamheden.	4,0		
d.	EPC-norm is behaald.	Ambities verwoord in beleidsnotitie Onderhoudsbeleid	7,0		
e.	Nieuwbouwwoningen voldoen aan de kwaliteitseis EPC 0,8 min 10%.		6,0	(Oud-Beijerland). HW Wonen realiseert nieuwbouwwoning die voldoen aan de kwaliteitseis B van de checklist duurzaam bouwen en realiseert een EPC-norm die 10% hoger ligt dan de geldende norm.	7,0
f.	Nog in ontwikkeling.			Oud-Beijerland. De opgave om in 2009 afspraken over het energiezuiniger maken van de bestaande voorraad te maken is nog niet gerealiseerd. Er worden nog afspraken gemaakt op het gebied van duurzaamheid.	4,0
Gemiddelde beoordeling prestatieveld			6,0		5,5

Toelichting:

- a. Gegeven het ouderdom van een groot deel van het bezit, zou een concreet groot onderhoudsplan en duidelijke doelstellingen daarbij naar te bereiken kwaliteitsniveau en kosten opportuun zijn. HW Wonen lijkt op dit punt echter geen ambities te hebben geformuleerd.



- b. HW Wonen voert klanttevredenheidsmetingen uit. Hieruit blijkt een grote mate van klanttevredenheid. De volgende aandachtspunten blijken uit de laatste kwartaal meting (derde kwartaal 2011): Huurders zijn minder tevreden over de dienstverlening en de woonomgeving. Daarnaast zijn de huurders minder tevreden over de snelheid van de dienstverlening. Niet duidelijk wordt wat HW Wonen met deze kwartaalmeting doet en of dit leidt tot verbeterplannen. KWH-label is behaald. Door het MT wordt een verbeterplan opgesteld naar aanleiding van aandachtspunten.
- c. Geen concrete ambitie en geen concreet resultaat. De corporatie is zich hiervan bewust. Wel is de corporatie bezig om met duurzaamheid aan de slag te gaan. De corporatie voldoet dus niet aan de norm, maar overweegt maatregelen om haar prestaties te verbeteren.
- d. In de beleidsnotitie Onderhoudsbeleid van juli 2011 wordt door HW Wonen diverse ambities geformuleerd als het gaat om energie- en duurzaamheidstoepassingen bij bestaande voorraad en nieuwbouw. In deze notitie wordt gesteld dat er vanuit de gemeenten geen ambities of opgaven zijn gesteld. Verder wordt gesteld dat er in 2011 energiebeleid geformuleerd moet worden. Daarnaast is HW Wonen voornemens aandacht te schenken aan materiaalkeuzes en binnenmilieus. Ook staat in deze notitie dat HW Wonen voor nieuwbouw een EPC-norm van 0,6 hanteert en voor 2011 van 0,72. Deze laatste ambities zijn gerealiseerd. HW Wonen is echter nog niet expliciet over welke bestaande complexen op welke wijze naar een hoger EPC-label worden gebracht. Dit wordt in 2012 verder uitgewerkt.

Toelichting:

- e. De opgave in de achterliggende jaren was tot 2011 een EPC van 0,8 en vanaf 2011 EPC 0,6. Dit vertaalt zich naar label A tot 2011 en vanaf 2011 label A+. Wij constateren dat HW Wonen stuurt op label C. De opgave in het bouwbesluit wordt niet correct vertaald in het gehanteerde label. De corporatie voldoet geheel niet aan de norm, is zich hier van bewust, maar heeft nog geen concrete verbetermaatregelen getroffen.
- f. Op dit punt is HW Wonen nog onvoldoende in beweging. Er is nog geen concreet duurzaamheidsbeleid geformuleerd. Op projectniveau worden wel uitdagingen aangegaan zoals in de Wijk van je Leven: deze koplopersrol heeft wel geleid tot ongemakken in de verwarmingsvoorziening. De corporatie voldoet dus niet aan de norm, maar overweegt maatregelen om haar prestaties te verbeteren



3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

Prestatie		Ambitie	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
a.	Samenwerking met zorginstellingen heeft nieuwbouw voor deze groepen mensen opgeleverd.	Meer woningen voor ouderen realiseren, door de realisatie van woonzorgzones.	7,0		
b.	Investeren in bijzondere doelgroepen.	Vanuit de maatschappelijke taak zijn projecten op dit gebied opgeleverd.	6,0		
c.	De samenwerking binnen het Pact heeft vorm gekregen in de kerngroep WWZ, die vervolgens de verbinding is tussen de afzonderlijke partijen. De ambitie is om meer concrete projecten te gaan realiseren	Op het gebied van extramuraal hulp worden 1.000 woningen in het kader van rollatortoegankelijkheid aangepast, aanpassing van de woningvoorraad door rollatortoegankelijkheid van woningen te vergroten (budget 750.000 euro).	6,0		
d.	De DO en VO zijn inmiddels vastgesteld, de realisatie is gepland in 2014/2015.			Oud-Beijerland. HW Wonen en de gemeente OBL participeren samen met zorginstellingen in de ontwikkeling van vier woonzorgzones binnen OBL.	7,0
e.	Groepswoningen voor cliënten van Sabrina van Egmond, inclusief een gezondheidscentrum is opgeleverd.			Cromstrijen Groepswoningen voor cliënten van Sabrina van Egmond, inclusief een gezondheidscentrum.	7,0
f.	Bouw van 44 levensloopbestendige woningen aan de Witte de Withstraat.			Oud-Beijerland. Bouw van 44 levensloopbestendige woningen aan de Witte de Withstraat.	7,0
g.	De taakstelling is volledig behaald, inclusief de achterstand uit voorgaande jaren.			Oud-Beijerland. Huisvesting van verblijfsgerechtigden.	6,0
h.	Inmiddels zijn er 150 woningen opgeplust.			Korendijk In de periode tot 2012 worden 300 woningen "opgeplust" naar rollatortoegankelijke woningen.	5,0
Gemiddelde beoordeling prestatieveld			6,3		6,4

**Toelichting:**

- a. De zorgorganisaties zijn positief over de wijze waarop HW Wonen de samenwerking opzoekt en wat betreft de nieuwbouwresultaten.
- b. Er zijn de afgelopen jaren diverse projecten opgeleverd. De maatschappelijke partners zijn te spreken over de inzet van de corporatie op dit gebied. Wat betreft de rolopvatting richting welzijn is de corporatie minder concreet. De relatie reikt soms niet verder dan sponsoring.
- c. De kerngroep WWZ is momenteel zoekende naar de eigen rolinvulling maar positief over de inzet van de corporatie. HW Wonen heeft zich gecommitteerd aan het Pact van mijn Hart. De genoemde ambities in het Pact van mijn Hart zijn niet tijdsgebonden en concreet toegewezen aan de verschillende organisaties. De commissie merkt op dat een vertaalslag door HW Wonen naar de HW Wonen Balans op dit punt heeft ontbroken.
- d. HW Wonen pakt de opgave met betrekking tot wonen en zorg voortvarend op.
- e. Opgave gerealiseerd.
- f. Opgave gerealiseerd.
- g. HW Wonen heeft zich coöperatief opgesteld ten opzichte van de taakstelling van de gemeente. Een achterstand is met druk vanuit de provincie ingehaald.
- h. Niet de volledige opgave is gerealiseerd. Er rest nog één jaar om 150 rollatortoegankelijke woningen te realiseren. Opvallend is dat in de HW Wonen Balans van 2012 deze opgave niet terug te vinden is. Het lijkt erop dat HW Wonen hierop niet gericht stuurt.

4. (Des)investeren in vastgoed

Prestatie		Ambitie	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
a.	Nieuwbouwprojecten worden gerealiseerd, met name waarover door de fusiepartners al vergaande verplichten zijn aangegaan.	Vooraf levensloop bestendige woningen en in beperkte mate woningen voor starters worden gebouwd. Nieuwbouw is voor verjonging van de voorraad, en niet voor uitbreiding van de woningvoorraad.	6,0		
b.	De herstructurering van wijken ligt op schema. Numansdorp, Klaaswaal en Strijen hebben een forse sloop ondergaan ten behoeve van de bouw van nieuwe woningen.	De komende jaren worden circa 475 woningen gesloopt.	6,0		
c.	In nieuwbouwprojecten worden nieuwbouw koopwoningen gerealiseerd en voornamelijk in Koopgarant verkocht.		Niet beoordeeld		
d.	Het verbeteren van het woningbezit gebeurt klantgestuurd en/of bij mutatie via het planmatig onderhoud.	Bij mutatie en op initiatief van de huurder worden natte cellen in de woning verbeterd.	7,0		
e.	Samenwerking met zorginstellingen heeft nieuwbouw voor deze groepen mensen opgeleverd.	Oplevering van woonzorgzones in 's-Gravendeel, Puttershoek en Nieuw-Beijerland.	7,0		
f.	Bouw van 44 levensloopbestendige woningen aan de Witte de Withstraat.			Oud-Beijerland. Nieuwbouwproductie van 80 woningen netto per jaar.	4,0
g.	Rehobothlocatie 33 levensloopbestendige appartementen waarvan zes voor bewoners met een verstandelijke beperking gerealiseerd.			Cromstrijen Rehobothlocatie. 33 Levensloopbestendige appartementen waarvan zes voor bewoners met een verstandelijke beperking.	7,0



Prestatie		Ambitie	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
h.	Herstructurering Oranjewijk in Cromstrijen, diverse woningen en woningtypes is in uitvoering.			Cromstrijen herstructurering Oranjewijk Cromstrijen, diverse woningen en woningtypes.	6,0
i.	Tweemaal per jaar is er bestuurlijk overleg tussen het college en management van HW Wonen.			Oud-Beijerland. Tweemaal per jaar overleggen HWW en de gemeente OBL over de voorgenomen onderhoudsplannen en activiteiten ohgv onderhoudsprojecten.	Niet beoordeeld
j.	De DO en VO zijn inmiddels vastgesteld, de realisatie is gepland in 2014/2015.			Oud-Beijerland. Realisatie van woonzorgzones in samenwerking met de gemeente OBL, zorginstellingen.	Niet beoordeeld
Gemiddelde beoordeling prestatieveld			6,5		6,3

Toelichting:

- a. HW Wonen heeft na de fusie een pas op de plaats gemaakt in het aantal projecten. Dit betekent dat een aantal projecten gestopt zijn of verschoven in de tijd. De belanghouders geven aan dit niet prettig te hebben gevonden. HW Wonen heeft hierover transparant gecommuniceerd, wat door de belanghouders is gewaardeerd.
- b. Er is sprake van enige prestaties, maar deze prestatie is niet duidelijk te relateren aan de ambitie.
- c. Niet te beoordelen. Geen ambitie en resultaat geformuleerd, waardoor dit onderdeel niet te beoordelen is.
- d. Ambitie gerealiseerd.
- e. Ambitie gerealiseerd.
- f. Iets meer dan de helft van de opgave is gerealiseerd. Deze kwantitatieve onderscheiding leidt tot een 4,0.
- g. Opgave gerealiseerd.
- h. In het jaarverslag 2010 is te lezen dat deze projecten nog in ontwikkelings- of uitvoeringsfase zijn. Verkoop/verhuur vindt plaats in 2012 c.q. 2013.

- i. Een bestuurlijk overleg is geen maatschappelijke opgave. Wordt niet beoordeeld.
- j. Is al beoordeeld onder 3d.

5. Kwaliteit van wijken en buurten

Prestatie		Ambitie	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
a.	Jaarlijks wordt een bedrag besteed aan leefbaarheidsprojecten.	Jaarlijks wordt circa 150.000 euro geïnvesteerd in leefbaarheidsprojecten, daarnaast worden zorginstellingen/vrijwilligers ondersteund door het verbeteren van samenwerking en bundeling van krachten.	6,0		
b.	Oud-Beijerland De gemeente en HW Wonen investeren beiden in leefbaarheid			Ontwikkeling van de Bijenkorf en de samenwerking met SSO,alsmede het beheer van sociale klachten	6,0
c.	Binnenmaas De projecten Goede buur tbv de verbetering/versterking van sociale contacten is opgeleverd. Met behulp van een financiële steun is een bijdrage geleverd aan de realisatie van een jongerensoos in Puttershoek.				6,0
d.	Binnenmaas Wonen, welzijn en zorgsteunpunt in Heinenoord is gerealiseerd.				6,0
e.	Binnenmaas In Strijen-Sas is een kleine school plus 13 appartementen gerealiseerd.				6,0
Gemiddelde beoordeling prestatieveld			6,0		6,0



Toelichting:

- a. De commissie constateert dat er een aanzienlijk bedrag wordt gebudgetteerd en uitgegeven. De commissie constateert verder dat er een samenhangende visie rondom leefbaarheid en de rol van HW Wonen daarin ontbreekt. Niet duidelijk wordt wat de investering in leefbaarheid op moet leveren en wat het daadwerkelijk oplevert.
- b. De opgave is verre van meetbaar geformuleerd. Logeershuis De Bijenkorf is één van de logeerhuizen van de Gemiva-SVG Groep in Zuid-Holland. Met de SSO is een convenant afgesloten
- c. Geen meetbare opgave geformuleerd. Wel is er een concrete prestatie neergezet.
- d. Geen meetbare opgave geformuleerd. Wel is er een concrete prestatie neergezet.
- e. Geen meetbare opgave geformuleerd. Wel is er een concrete prestatie neergezet.

6. Overige prestaties

Prestatie	Ambitie	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
a. Met behulp van het huurdersplatform en door inspraak van gemeenten, zorginstellingen en andere stakeholders is het ondernemingsplan 2011-2014 opgesteld.	Betrekken van bewoners bij beleid.	Niet beoordeeld		
b. Vaststellen van een SVB gebaseerd op een toekomstvisie voor de Hoeksche Waard.	Het beleid is gericht op vitale wijken en buurten.	7,0		
c. Onderzoek heeft uitgewezen hierin niet te participeren.			Oud-Beijerland. Onderzoeken van de mogelijkheden van een starterslening in OBL.	Niet beoordeeld
d. Tweemaal per jaar is er bestuurlijk overleg.			Korendijk. Eenmaal per jaar worden de afspraken in het bestuurlijk overleg gemonitord.	Niet beoordeeld
e.			Cromstrijen. Geldend voor alle gemeenten: raamovereenkomst gemeenten HW Wonen.	Niet beoordeeld
f. Inhoudelijke inbreng HW Wonen.			Cromstrijen. Opzetten van een inventarisatiesysteem	Niet



Prestatie		Ambitie	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
				van woonwensen en verhuishwensen.	beoordeeld
9.	Eenwording van de Hoeksche Waard in visie en beleid van gemeenten.			Strijen. Eenwording van de Hoeksche Waard in visie en beleid van gemeenten.	6,0
Gemiddelde beoordeling prestatieveld			7,0		6,0

Toelichting:

- a. Wordt niet hier beoordeeld maar bij Governance.
- b. De visitatiecommissie constateert dat HW Wonen een duidelijke ambitie heeft uitgewerkt bij haar fusiedoelstelling om te bevorderen dat er een regionale visie tot stand komt. Als prestatie heeft HW Wonen een welbewuste keuze neergelegd in haar SVB en draagt die bij herhaling uit naar de bestuurders van de gemeenten en in het regio overleg. Gemist wordt nog het intern en in bestuurlijke overleggen nadenken over de vraag wat een kern vitaal maakt.
- c. Onderzoek is niet aangetroffen. Dit maakt een vergelijking en een afweging tussen opgave en prestatie onmogelijk. Niet beoordeeld.
- d. Monitoren is geen maatschappelijke opgave/prestatie. Niet beoordeeld.
- e. Geen maatschappelijke opgave, niet beoordeeld.
- f. Geen maatschappelijke prestatie om een inhoudelijke bijdrage te leveren. Niet duidelijk wordt waaruit die bestaat en wat dit maatschappelijk oplevert.
- g. HW Wonen heeft een aanjaagfunctie om op thema's informatie aan te leveren en partijen bijeen te brengen. Dat doet HW Wonen ook. Daarom wordt deze opgave beoordeeld met een 6,0. Er is nog geen basisdocument voor een regiovisie. Er ligt wel een wens om te komen tot een duidelijke verdeling en tijdsvolgorde met betrekking tot bouwontwikkelingen in de Hoeksche Waard. Dit moet de basis gaan worden voor regionale afspraken met HW Wonen.

Bijlage VI Checklist Governancecode

Checklist Governancecode		Zelfevaluatie door corporatie	
Uitwerking		Beoordeling status: Toegepast = Groen, Actiepunt = Geel, Uit te leggen = Rood, Bepreekpunt raad van commissarissen = Blauw en N.v.t. = Wit	Beargumenteer in welke mate uw corporatie aan deze norm voldoet
I Naleving en handhaving van de code			
1.a.	Hoofdpijnen governancestructuur worden in jaarverslag uiteengezet.	Toegepast	De hoofdpijn van de governancestructuur is vermeld in het jaarverslag.
1.b.	De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.	Actiepunt	Nog niet alle relevante gegevens zijn adequaat vermeld op de website; oorzaak hiervan is dat mede door verwijzing naar andere documenten (Jaarverslag, Ondernemingsplan, diverse regelingen) dit een lagere prioriteit heeft gehad. Inhaalslag wordt thans gemaakt
2	Opvolging en uitwerking governance code is aangegeven (principe "pas toe of leg uit").	Toegepast	is nader uitgewerkt; uitgangpunt is dat de code wordt toegepast en dat de afwijkingen worden uitgelegd, bijv vanwege afspraken die in het fusieproces om reden van continuïteit zijn gemaakt.
3	Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd.	Toegepast	De interpretatie en naleving van de governancecode is onderwerp van gesprek in de Raad en wordt indien van toepassing ook vastgelegd in de vergaderverslagen cq de jaarverslaglegging van de Raad.
II Het bestuur			
II.1 Taak en werkwijze			
1	Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de raad van commissarissen:		
a	de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen.	Toegepast	Gebeurd in zowel Ondernemingsplan als jaarplan cq meerjarenbegroting
b	de operationele en financiële doelstellingen.	Toegepast	Idem, inclusief Treasury Jaarplan.
c	de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen.	Toegepast	Idem
d	de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd.	Toegepast	Idem
e	wijze van vormgeving horizontale verantwoording.	Toegepast	idem
f	indien aanwezig het bestuursreglement.	Toegepast	Is geberud in 1e vergaderingen van HW Wonen in 2010
g	De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	Toegepast	Zie jaarverslag 2010

2	Het bestuur legt ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.	Toegepast	Vindt plaats in de div vergaderingen.
3	Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de raad van commissarissen:		
a	het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon.	Toegepast	Vindt plaats in div vergaderingen.
b	een voorstel tot wijziging van de statuten.	Toegepast	
c	een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie.	Toegepast	
d	aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling.	Toegepast	
e	beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek.	Toegepast	
f	ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie.	Toegepast	
g	de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie.	Toegepast	Is besloten in de vergadering van de Raad van Commissarissen
4.	Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem		aanwezig (in ieder geval):
a)	risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen.	Toegepast	Vindt plaats bij jaarplan cq kwartaalrapportages
b)	een integriteitcode, geplaatst op de website.	Actiepunt	De vaststelling van de integriteitscode (als vervolg op de individuele codes van de rechtsvoorgangers) heeft inmiddels plaatsgevonden; er wordt nu nog advies ingewonnen bij de Ondernemingsraad alvorens de code definitief in werking kan treden.
c)	kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie.	Toegepast	Heeft plaatsgevonden in de reguliere vergaderingen
d)	handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures.	Toegepast	lom de auditie en vervolgens melding in de voltallige RvC
e)	een systeem van periodieke monitoring en rapportering.	Toegepast	Dit vindt middels de kwartaalrapportage plaats
5.	In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.	Toegepast	Zie jaarverslag
6.a	Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.	Toegepast	Vastgelegd in een Klokkenluidersregeling
b	Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.	Niet van toepassing	
c	Dit wordt geregeld in een klokkenluidersregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.	Actiepunt	Vindt plaats middels vaststelling in MT; thans voor advies naar OR.

7.	Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).	Toegepast	jaarlijks verslag van KAC
II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur			
1.	Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk). De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.	Toegepast	Arbeidsovereenkomst bestuurder dd januari 2010.
2.	De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.	Toegepast	Opgenomen in arbeidsovereenkomst
3.a	Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.	Toegepast	Zie verslag remuneratiecommissie
b	Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.	Toegepast	Staan vermeld in de jaarrekening
c	Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.	Toegepast	Vermelding luidt dat de governancecode wordt gehanteerd
4.	Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.	Toegepast	Zie arbeidsovereenkomst + verslaglegging
5	De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.	Actiepunt	In het jaarverslag is de weerslag te vinden van het remuneratierapport; het jaarverslag is integraal geplaatst op de website. Vanaf 2012 zal het remuneratierapport separaat worden geplaatst op de website.
II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur			
1.	Een bestuurder zal:		
a	niet in concurrentie treden met de woningcorporatie.	Toegepast	Vastgelegd in arbeidsovereenkomst
b	geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (inclusief familie).	Toegepast	Idem
c	ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen.	Toegepast	idem
d	geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (inclusief familie).	Toegepast	Idem
2.a	Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.	Toegepast	Idem
b	De raad van commissarissen besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of er sprake is van tegenstrijdig belang.	Toegepast	Idem

3.	Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij een lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	Toegepast	Idem
4.a	Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen en worden gepubliceerd in het jaarverslag	Toegepast	Idem
b	Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting	Niet van toepassing	Idem
III Raad van commissarissen			
III.1 Taak en werkwijze			
1.a	De taakverdeling van de raad van commissarissen, alsmede werkwijze is neergelegd in een reglement.	Toegepast	Dit ligt vast in het reglement voor de Raad van Commissarissen
b	De raad van commissarissen neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de ondernemingsraad.	Toegepast	Dit ligt vast in het reglement voor de Raad van Commissarissen
c	Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	Actiepunt	Het vastgestelde reglement kan op de website worden vermeld; is omissie dat dit nog niet gebeurd is.
2.	In jaarstukken is het RvC-verslag opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de governancecode verlangen.	Toegepast	Zie Jaarverslag
3.	Van elk lid van de raad van commissarissen wordt in het RvC-verslag opgave gedaan van:		
a	Geslacht	Toegepast	Zie jaarverslag
b	Leeftijd	Toegepast	Idem
c	Hoofdfunctie	Toegepast	Idem
d	Nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere toezichthoudende taken.	Toegepast	Idem
e	Tijdstip van eerste benoeming en eventuele herbenoeming.	Toegepast	Idem
f	De lopende termijn waarvoor hij/zij is benoemd.	Toegepast	Idem
g	Het lidmaatschap van een kerncommissie van de raad van commissarissen.	Toegepast	Idem
h	de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	Actiepunt	Dit zal in het jaarverslag 2011 worden opgenomen; geen principieel onderwerp.
4.	Bij frequent afwezig bij vergaderingen worden leden van de raad van commissarissen daarop aangesproken.	Niet van toepassing	
5.	Een lid van de raad van commissarissen treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de raad van commissarissen is geboden.	Toegepast	Dit ligt vast in het reglement voor de Raad van Commissarissen
6.	Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur omvat in ieder geval:		
a	De realisatie van de doelstellingen.	Toegepast	vastgelegd in verslagen van de vergaderingen
b	De strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten.	Toegepast	Idem
c	De opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen.	Toegepast	Idem
d	het kwaliteitsbeleid.	Toegepast	Idem

e	de kwaliteit van de maatschappelijk verantwoording.	Toegepast	Idem
f	het financiële verslaggevingproces.	Toegepast	Idem
g	de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving.	Toegepast	idem
7.a	De raad van commissarissen bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de raad van commissarissen en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	Toegepast	Idem
b	De raad van commissarissen vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur.	Toegepast	Idem
c	Tevens wordt het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de raad van commissarissen besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	Toegepast	Idem
d	De raad van commissarissen bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en bestuurders.	Toegepast	Idem
8.	De raad van commissarissen heeft eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de raad van commissarissen behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.	Toegepast	Dit ligt vast in het reglement voor de Raad van Commissarissen
III.2 Onafhankelijkheid			
1.a	De raad van commissarissen waakt ervoor dat de meerderheid van de RvC-leden naar haar oordeel in formele zin onafhankelijk is.	Toegepast	Dit ligt vast in het reglement voor de Raad van Commissarissen
b	De raad van commissarissen maakt hiervan melding in het jaarverslag	Toegepast	Is vermeld in het Jaarverslag
2.	De raad van commissarissen stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de raad van commissarissen ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de raad van commissarissen rust ook op commissarissen waarvan de raad vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de raad van commissarissen, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerd partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:		
a	In de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest.	Toegepast	
b	een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan vergoeding voor de als lid van de raad van commissarissen verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in normale uitoefening van bedrijf.	Toegepast	
c	bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de raad van commissarissen is.	Toegepast	

d	in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft/heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt.	Toegepast	
e	lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden.	Toegepast	
f	werkzaam is bij het ministerie van VROM of bij het CFV, het WSW of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingsaangelegenheden.	Toegepast	
g	Huurder is van de woningcorporatie.	Toegepast	
h	Aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is.	Toegepast	
i	gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.	Toegepast	
III.3 Deskundigheid en samenstelling			
1a	De raad van commissarissen heeft profielschets van zijn omvang en samenstelling.	Toegepast	Heeft plaatsgevonden bij de fusie en is nog steeds in aangescherpte vorm van kracht
b	De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst.	Actiepunt	Dit dient te gebeuren; middels openbare werving is dit wel vermeld in de advertenties maar niet op de website geplaatst.
2	Minimaal één RvC-lid heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.	Toegepast	
3	minimaal één RvC-lid is zogenoemde financieel expert.	Toegepast	
4a	Alle commissarissen volgen na benoeming introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaglegging door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris.	Actiepunt	Alle commissarissen zijn lid van de VTW en hebben in meer of mindere mate hieraan deelgenomen. Ook zijn een aantal commissarissen reeds lang actief en hebben die kennis reeds vergaard.
b	De raad van commissarissen beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de raad van commissarissen gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.	Toegepast	Maakt onderdeel uit van de beraadslagingen en de zelfevaluatie van de Raad.

5	Een lid van de raad van commissarissen kan maximaal driemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de raad van commissarissen.	Toegepast	
6a	De raad van commissarissen heeft een rooster van aftreden om zo veel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de raad van commissarissen tegelijk aftreden.	Toegepast	
6b	Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	Actiepunt	Dit is opgenomen in het jaarverslag en niet als apart onderdeel op de website. Dit is/wordt aangepast.
III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen			
1	De voorzitter van de raad van commissarissen ziet erop toe dat:		
a	de leden van de raad van commissarissen tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak.	Toegepast	Is omschreven in het reglement voor de Raad van Commissarissen
b	voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de raad van commissarissen.	Niet van toepassing	
c	de commissies van de raad van commissarissen naar behoren functioneren.	Toegepast	Is onderdeel van de zelfevaluatie
d	de leden van het bestuur en de leden van de raad van commissarissen ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren.	Toegepast	Is onderdeel van de zelfevaluatie
e	de contacten van de raad van commissarissen met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen.	Toegepast	Is omschreven in het reglement voor de Raad van Commissarissen
f	de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen.	Toegepast	Is onderdeel van de zelfevaluatie
2	De voorzitter van de raad van commissarissen is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie	Toegepast	De voorzitter van de Raad van Commissarissen is geen bestuurder van een corporatie geweest.
III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen			
1	De raad van commissarissen stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.	Toegepast	Is omschreven in het reglement voor de Raad van Commissarissen en inde verslaglegging
2	De raad van commissarissen vermeldt in haar jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.	Toegepast	Wordt beschreven in het Jaarverslag
3	De raad van commissarissen ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.	Toegepast	Wordt tijdens reguliere vergaderingen behandeld en vastgesteld
Auditcommissie			
4	de auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:		
a	De werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode	Toegepast	Vastgelegd in de vergaderingen van de commissie
b	De financiële informatieverschaffing (keuze van accounting policies, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake enzovoort)	Toegepast	Idem
c	De naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants	Toegepast	idem

d	De voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder	Toegepast	Idem
5	De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving.	Toegepast	Idem
6	Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie	Toegepast	Idem
7	Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit.	Toegepast	Idem
8	De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn	Toegepast	Idem
9	De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant	Bespreekpunt RvC	
Selectie- en remuneratiecommissie			
10	De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:		
a	het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de raad van commissarissen en leden van het bestuur.	Toegepast	Vastgelegd in de vergaderingen van de commissie
b	het doen van een voorstel voor een profielschets van de raad van commissarissen.	Toegepast	Idem
c	het werven, selecteren en voordragen van leden van de raad van commissarissen ter benoeming door de raad van commissarissen.	Toegepast	Idem
d	het doen van een voorstel aan de raad van commissarissen betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid.	Toegepast	Idem
e	het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de raad van commissarissen.	Toegepast	idem
f	het opmaken van het remuneratierapport.	Toegepast	Idem
11	het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.	Toegepast	Idem
III.6 Tegenstrijdige belangen			
1.	Een lid van de raad van commissarissen meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de raad en aan de overige leden van de raad en verschaft daarover alle relevante informatie. De raad van commissarissen besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang.	Toegepast	Is vastgelegd in de statuten en het Reglement voor de Raad van Commissarissen. Tevens is dit verwoord in het Jaarverslag
2	Een lid van de raad van commissarissen neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	Toegepast	Zie hierboven
3	Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van RvC leden spelen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	Niet van toepassing	Hiervan is nog geen sprake geweest.

4	Het reglement van de raad van commissarissen bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, RvC-leden en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de raad van commissarissen nodig is.	Toegepast	Zie reglement
5a	Een gedelegeerd lid van de raad van commissarissen is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de raad van commissarissen zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur.	Toegepast	is niet aan de orde; indien van toepassing voorziet hierin het reglement voor de Raad
5b	De delegatie is slechts van tijdelijke aard.	Toegepast	Zie hierboven
6	Het lid van de raad van commissarissen dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de raad van commissarissen om de bestuurstaak op zich te nemen.	Toegepast	Zie hierboven
III.7 Bezoldiging raad van commissarissen			
1	De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de raad van commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.	Toegepast	is vastgelegd in het reglement en wordt verantwoordt in het jaarverslag
IV.1 Financiële verslaglegging			
1a	Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures.	Toegepast	Jaarlijkse planning waarbij dit wordt gehanteerd
b	De raad van commissarissen houdt toezicht op het volgen van deze procedures.	Toegepast	Middels uiteindelijke formele vaststelling van de jaarstukken
2	De raad van commissarissen beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.	Toegepast	Middels daartoe strekkende bespreking + vaststelling
3	Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). De raad van commissarissen houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.	Toegepast	Zie reglementen
IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant			
1	De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de raad van commissarissen.	Toegepast	

2	Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de raad van commissarissen over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijk (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de raad van commissarissen zijn benoeming van een externe accountant.	Toegepast	Zie de vastgestelde verslagen
3a	De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden.	Toegepast	Na de fusie heeft benoeming van de accountant plaatsgevonden voor de periode van 1 jaar; dit heeft 2x plaatsgevonden resp 2010 en 2011. Onlangs is het besluit genomen om de accountant voor een langere periode van 4 jaar te benoemen.
b	Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.	Toegepast	Heeft plaatsgevonden in 2010 en 2011
c	De beoordeling wordt besproken in de raad van commissarissen.	Toegepast	Zie de vastgestelde verslagen
d	De raad van commissarissen maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.	Toegepast	Is in voorzien
4	De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de raad van commissarissen.	Toegepast	Middels bespreking inde auditcommissie van het controle plan
IV.3 Interne controlefunctie			
1	De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interen accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De raad van commissarissen beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de raad van commissarissen te rapporteren.	Toegepast	Zie hiervoor het Interne Controle Programma
IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie			
1	Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de raad van commissarissen wil brengen.	Toegepast	Zie accountantsverslag
A Met betrekking tot de accountantscontrole komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:			
	Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant.	Toegepast	Zie het vastgestelde verslag

	Informatie over de gang van zaken tijdens de controles als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties enzovoort.	Toegepast	Zie het vastgestelde verslag
B Met betrekking tot de financiële cijfers komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:			
	Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie.	Toegepast	Worden tijdens de jaarplan/meerjarenbegroting besproken
	Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accounting policies wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan.	Toegepast	idem
	Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.	Toegepast	Idem
C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:			
	Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen.	Toegepast	Is onderdeel van het jaarplan
	Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden.	Toegepast	Idem
	Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders enzovoort.	Toegepast	Bert
V Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden			
V.1 Belanghebbenden bij visie, missie en doelstellingen			
1	Het bestuur benoemt, na goedkeuring door de raad van commissarissen, voor iedereen kenbaar de belanghebbenden bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie en doelstellingen van de woningcorporatie en voert met hen actief overleg.	Toegepast	De belanghebbenden zijn benoemd in het Ondernemingsplan
2	De woningcorporatie heeft en onderhoudt een website waarop zij de informatie toegankelijk maakt die zij krachtens wet- en regelgeving of deze code dient te publiceren.	Toegepast	Zie hiervoor de website
V.2 Overleg met belanghebbenden			
1	De vorm van het periodiek overleg met belanghebbenden wordt vastgesteld door het bestuur en behoeft voorafgaande goedkeuring door de raad van commissarissen.	Toegepast	De vorm wordt bepaald door de Bestuurden en afgestemd met de Raad van Commissarissen
2	Het bestuur stelt belanghebbenden, in het overleg, in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening en het jaarverslag en over de strategie en beleid van de woningcorporatie in het licht van haar volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen.	Uit te leggen	De belanghebbenden kunnen zich (en hebben zich) uitgesproken over de strategie & beleid, en is verwerkt in het Ondernemingsplan. Advies uitbrengen over de Jaarrekening en het Jaarverslag vindt niet plaats, wel worden de belanghebbenden hierover geëquêtéerd
3	Het bestuur en de raad van commissarissen zijn voltallig aanwezig bij het overleg met belanghebbenden.	Toegepast	Voorzover zij hiertoe in de gelegenheid zijn is de voltallige Raad van Commissarissen aanwezig

4	Het bestuur maakt in ieder geval op hoofdlijnen een verslag over hetgeen in het overleg met belanghebbenden is besproken en plaatst dit verslag binnen drie maanden op de website van de corporatie.	Toegepast	
V.3 Visitatie			
1	Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.	Toegepast	De visitatie start begin 2012
2	Het visitatierapport, alsmede het standpunt ter zake van bestuur en raad van commissarissen, wordt op de website van de woningcorporatie geplaatst.	Toegepast	Zodra de rapportage gereed is wordt deze op de website geplaatst
3	Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de raad van commissarissen.	Toegepast	Het voornemen is om het visitatierapport in het voorjaar met de belanghebbenden te bespreken

Bijlage VII Bestuurlijke reactie

Bestuurlijke reactie HW Wonen op Visitatierapport

HW Wonen, op 1 januari 2010 ontstaan uit een fusie tussen Christelijke Woonstichting 's-Gravendeel, woningstichting De Maashoek en Woonstichting Union, vindt het belangrijk om zich regelmatig te spiegelen hoe zij als maatschappelijke organisatie in de Hoeksche Waard functioneert. Hiertoe is de periodieke visitatie een bruikbaar instrument. HW Wonen ziet deze visitatie niet alleen als een instrument om verantwoording af te leggen aan haar belanghouders, maar het is tevens en vooral een instrument om als maatschappelijke organisatie te leren en te verbeteren en daarbij aan te geven dat wij luisteren naar de belanghouders van HW Wonen. Hierdoor willen wij ons motto “Zo doen wij dat” meer inhoud geven.

De methodiek van visiteren vloeit voort uit een landelijk vastgesteld protocol. Dit sluit op onderdelen niet geheel aan bij de bedrijfsvoering van HW Wonen. Ook bestrijkt de beoordelingsperiode van de visitatie twee jaar voor de fusie waardoor het soms lastig was om doelstellingen en prestaties in het juiste perspectief te plaatsen. Het eindoordeel strookt weliswaar met de specifieke normstelling, maar geeft ons inziens een beperkt beeld van het prestatieniveau van HW Wonen.

Het visitatierapport levert de volgende conclusies dat HW Wonen:

- maatschappelijke prestaties van voldoende niveau levert;
- haar vermogen actiever kan inzetten;
- belanghouders voldoende betreft bij het maken van beleidskeuzes;
- de strategievorming en prestatiesturing steeds beter verankert;
- het interne toezicht van HW Wonen naar behoren functioneert;
- op koers ligt in het realiseren van de doelstellingen van de fusie.

Voor wat betreft het toekomstperspectief geeft de visitatiecommissie aan dat HW Wonen over voldoende potentie beschikt om haar maatschappelijk presteren nog verder te verbeteren en meer beleidsmatig te verankeren. Het geheel overziend levert de visitatie voldoende aanknopingspunten voor verdere ontwikkeling.

Maatschappelijke prestaties

Het feit dat HW Wonen een fusiecorporatie is, en in eerste instantie prioriteit is gegeven aan het op orde brengen van de organisatie en de positiebepaling in de Hoeksche Waard, heeft er niet toe geleid dat er onvoldoende maatschappelijke prestaties zijn geleverd. Wel wordt de kanttekening geplaatst dat wij nog onvoldoende scherpe en expliciete doelstellingen hebben geformuleerd en/of vastgelegd waar het gaat om het passend en met voorrang huisvesten van de primaire doelgroep en het concreet maken van thema's zoals leefbaarheid van wijken en buurten. De commissie heeft waardering voor de stappen die zijn gezet om de regionale visievorming op wonen in de Hoeksche Waard te bevorderen, zodat een gedeeld beeld ontstaat van onze maatschappelijke prestaties. Wij herkennen de constatering en suggesties zoals de commissie die verwoordt. Waar nodig zullen wij de doelstellingen op dit terrein verder concretiseren.

Presteren naar opgaven

Volgens de commissie pakt HW Wonen de verscheidenheid aan opgaven voortvarend op. Met betrekking tot wonen en zorg en het bevorderen van de doorstroming zijn in de verschillende gemeenten tal van voorbeelden te noemen waaruit dit blijkt. In alle gemeenten is in meer of mindere mate sprake van aanpassing van de woningvoorraad. Met de gemeenten Oud-Beijerland en Korendijk wordt in dit verband gewerkt aan het realiseren van woonzorgzones; in Cromstrijen is een gezondheidscentrum met groepswoningen gerealiseerd. Ook in de gemeenten Binnenmaas en Strijen wordt aanzienlijk geïnvesteerd. Op zichzelf is juist dat, zoals de

commissie constateert, met een tweetal gemeenten nog geen prestatieafspraken zijn vastgelegd waardoor de doelmatigheidstoets onvoldoende kan plaatsvinden. Aan de andere kant is het de commissie gebleken dat desondanks HW Wonen voortvarend aan de slag is om opgaven op te pakken.

De conclusies tot verdere concretisering van de opgaven zijn waardevol en nemen wij ter harte. Wij zullen ons inspanssen om met alle gemeenten in de Hoeksche Waard tot concrete prestatieafspraken te komen.

Presteren volgens Belanghouders

Het blijkt dat de belanghouders de wijze waardenen waarop wij invulling geven aan de huisvesting van de primaire doelgroep. Een aandachtspunt dat wordt aangereikt is het bevorderen van de doorstroming binnen de gemeenten en de huisvesting van starters en ouderen. Dat HW Wonen zich een goed beheerder toont blijkt wel uit de opmerking dat "Wat je vraagt doen zij, en wat zij doen, doen zij goed". In de afgelopen jaren hebben wij veel geïnvesteerd in de huisvesting van doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoefte, voor zowel senioren als mensen die zijn aangewezen op zowel intra- als extramuraal huisvesting. Wel vraagt de vergrijzing en de bovengemiddeld toenemende zorgvraag de aandacht van HW Wonen. De huurdersorganisatie geeft aan dat er een gebrek is aan betaalbare woningen. Dit wordt veroorzaakt door de keuze van HW Wonen om dit deel van de voorraad te verkleinen en juist in te zetten op doorstroming. Gezamenlijk optrekken om tot een gedeelde visie te komen is cruciaal, en is speerpunt van beleid.

Presteren naar vermogen

HW Wonen is een financieel gezonde organisatie. Recent is dit opnieuw voor het jaar 2011 door het CFV bevestigd met een A oordeel. HW Wonen beschikt over een meerjaren- begroting met scenario's waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken.

In relatie tot de financiële planning en de controlecyclus zijn er veel rapportages beschikbaar. De samenhang tussen deze rapportages en de doelen van het Ondernemingsplan is echter nog onvoldoende zichtbaar. Dit wordt ook onderkend; hieraan wordt gewerkt. Dit geldt ook voor het opstellen van criteria voor de doelmatigheid van de organisatie. Anders dan de commissie is HW Wonen van mening dat de waardering van het vastgoed op bedrijfswaarde niet als norm kan worden gehanteerd. De door HW Wonen gehanteerde waarderingsnormen zijn volledig in overeenstemming met wet- en regelgeving. Verdere visievorming op de inzet van het vermogen is reeds in gang gezet; de opmerkingen van de commissie dienaangaande sluiten naadloos hierop aan.

Tenslotte concludeert ook de commissie tot onze tevredenheid dat verantwoord financieel beheer uitgangspunt is bij de bedrijfsvoering. Dit geldt ook voor de wijze waarop HW Wonen derivaten gebruikt om het renterisico te beheersen.

Governance

HW Wonen beschikt over een managementinformatiesysteem dat aansluit op de visie, het strategisch plan en het jaarplan, is de conclusie van de commissie. De voortgang van de plannen worden periodiek inzichtelijk gemaakt, punt van aandacht hierbij is dat de samenhang tussen deze rapportages sterker kan. Het jaarverslag is zeer informatief en transparant aldus de commissie. Omdat de doelen onvoldoende in tijd zijn uitgezet is de samenhang met de geleverde prestaties niet altijd duidelijk. Dit punt is door HW Wonen inmiddels in gang gezet.

HW Wonen kent een zorgvuldig integriteitsbeleid voor de gehele organisatie. Ook de Raad van Commissarissen is hierbij betrokken. Evaluatie en verdere optimalisatie hiervan in lijn met maatschappelijke opvattingen en ontwikkelingen blijft de leidraad voor de komende jaren.

De Raad van Commissarissen acteert kritisch en met een heldere roloppvatting, is een evenwichtig en goed functionerend team en geeft op adequate wijze invulling aan het intern toezicht. Het toetsingskader voor en van de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder wordt verder ontwikkeld en zal antwoord geven op de

vraag naar het ambitieniveau van HW Wonen en de mate waarin de organisatie dit realiseert. De Raad adresseert en vergewist zich voldoende van specifieke thema's en risicovolle activiteiten.

Conclusie

De visitatie heeft HW Wonen een nuttige en waardevolle uitkomst opgeleverd. De bij de fusie gewekte verwachtingen zijn op een aantal terreinen ingelost, maar er blijven punten voor verbetering en optimalisatie. Het rapport biedt ons bruikbare aanknopingspunten waarmee wij HW Wonen verder kunnen ontwikkelen; deels waren deze reeds in gang gezet, deels pakken wij deze op. Wat ons betreft heeft het rapport daarmee beantwoord aan onze belangrijkste doelstelling voor de visitatie, namelijk als maatschappelijke organisatie te leren en te verbeteren en luisteren naar de belanghouders van HW Wonen.

Graag willen wij daarvoor de visitatiecommissie, alle belanghouders en alle medewerkers die hebben bijgedragen aan de visitatie hartelijk danken voor hun kritische reflectie, openheid, inzet en aangedragen verbeterpunten.

Oud-Beijerland, 21 juli 2012.

B.C. Pluimer

Directeur-bestuurder.