

raeflex
!


de vooruitgang
stichting woningbeheer

Visitatierapport 2014 - 2017





Visitatierapport

De Vooruitgang

2014 - 2017



Bennekom, 4 september 2018

Colofon

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer A.T.A. Koopmanschap AC (voorzitter)
De heer drs. A.H. Grashof (algemeen commissielid)
De heer dr. ir. A.J. van Overmeeren (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex bijna 330 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en in de Veegwet in 2017 is opgenomen dat de Aw de visitatietermijnen strikt gaat handhaven op vier jaar. Daarmee zien wij vanuit Raeflex dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten die er voor woningcorporaties bestaan.

Vanuit Raeflex willen we corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, de oordelen van belanghouders en om verbetertips mee te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek die wij sinds 2014 gebruiken mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen mee te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Onze visitatierapporten zijn toekomstgericht en helder geschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren De Vooruitgang met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van De Vooruitgang zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Wilma de Water
accountmanager

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	7
A Recensie De Vooruitgang	9
B Scorekaart De Vooruitgang	13
C Scorekaart in beeld De Vooruitgang	15
D Samenvatting in beeld De Vooruitgang	17
E Reactie De Vooruitgang	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	21
1 Visitatie bij De Vooruitgang	23
1.1 Schets De Vooruitgang	23
1.2 Werkgebied De Vooruitgang	23
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	28
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	28
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	30
2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	31
2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	31
3 Presteren volgens Belanghebbenden	33
3.1 De belanghebbenden van De Vooruitgang	33
3.2 Beoordeling belanghebbenden	34
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	35
3.4 Conclusies en motivatie	35
4 Presteren naar Vermogen	39
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	39
4.2 Conclusies en motivatie	39
5 Governance	43
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	43
5.2 Conclusies en motivatie	44
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	49
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	51
Bijlage 2 Curricula vitae	53
Bijlage 3 Bronnenlijst	59
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	61
Bijlage 5 Prestatietabel	63
Bijlage 6 Meetschaal	69
Bijlage 7 Position paper	71

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie De Vooruitgang

Terugblik op visitatie 2010-2013

In 2014 stelde de toenmalige visitatiecommissie vast dat Stichting Woningbeheer De Vooruitgang (hierna De Vooruitgang) goed presteert. De Vooruitgang beschikte over een goed instrumentarium dat hielp bij de sturing van de corporatie. Verder was De Vooruitgang actief in de volle breedte van het werkveld. Aanpassingen hebben toen plaatsgevonden op het gebied van toezicht en communicatie met belanghebbenden.

De toenmalige commissie constateerde dat de basis voor de toekomst op orde is. Het woningbezit zag er goed uit. De relaties met belanghebbenden waren goed. De financiële positie bood investeringsmogelijkheden en de governance was adequaat ingericht. Dat gold zowel voor de kwaliteit van het toezicht als voor de beleidsmatige besturing van de organisatie.

De toenmalige commissie noemde de volgende verbetermogelijkheden:

- Versterking van de externe legitimatie door bijvoorbeeld belanghebbenden expliciet bij de formulering van het beleid te betrekken.
- Vergroting van de transparantie van het handelen door ook te communiceren over de voortgang van activiteiten.
- Versterking van de externe verantwoording, bijvoorbeeld door het verband tussen strategie en prestaties verder te expliciteren.
- Overweeg de voor- en nadelen van een bredere Raad van Commissarissen met leden van buiten Volendam. De commissie verwachtte dat de corporatie hierdoor aan kwaliteit kon winnen. Bovendien kan een frisse blik van buiten tot scherpere discussies en andere afwegingen leiden.
- Bekijk de optimale inzet van het eigen vermogen vanuit een breder volkshuisvestelijk perspectief dan alleen het Volendamse.

Resultaten visitatie 2014-2017

Verbeterpunten grotendeels opgepakt

Wij constateren dat De Vooruitgang in de jaarplannen ingaat op de manier waarop de verbeterpunten uit de vorige visitatie zijn opgepakt. De transparantie van het handelen is onder andere vergroot door beleidsstukken op de website te publiceren. Om de externe legitimatie te versterken benadert De Vooruitgang stakeholders actief en betreft hen bij het opstellen van beleid. Ook zorgt De Vooruitgang in dit kader voor ondersteuning van de huurdersorganisatie VHV. De commissie is van mening dat De Vooruitgang zich bij de recente werving van commissarissen duidelijk heeft ingespannen om breder te werven. In de wervingsprocedure voor de nieuwe commissarissen is een grondig proces gevolgd waarin ook kandidaten geworven zijn van buiten de gemeente. De selectie heeft geleid tot de benoeming van twee bekwame en jongere RvC-leden uit de gemeente, waarvan één op voordracht van de huurders. De inzet van het vermogen blijft bewust beperkt tot de gemeente Edam-Volendam. De Vooruitgang ziet een behoorlijke opgave voor De Vooruitgang binnen de gemeente. Uit de meerjarenramingen en de vastgoedstrategie blijkt dat het vermogen noodzakelijk is voor de opgave binnen de gemeente.

Op en top Volendams

De Vooruitgang is een kleine corporatie waar Volendammers hard werken aan de sociale huisvesting van Volendam. In de kern Volendam is De Vooruitgang de enige corporatie. Met een bescheiden aandeel van 13 procent van de woningvoorraad van Volendam, weet zij verschil te maken voor mensen die om diverse redenen niet op de koopmarkt terecht kunnen of bewust een voorkeur hebben voor een sociale huurwoning.

Open en transparant in het lokale netwerk

De Vooruitgang heeft op alle niveaus korte lijnen naar buiten. De Vooruitgang is zeer benaderbaar. Ze levert wanneer er iets van haar gevraagd wordt. Niet alleen op het smalle vlak van wonen, maar ook in de breedte op het snijvlak van wonen, zorg en welzijn.

Van duurzaam beheer naar uitbreiding van de voorraad

De Vooruitgang heeft in het nieuwe ondernemingsplan de weg naar de 'kanteling' ingezet. Van het beheren van een kwalitatief hoogstaande voorraad naar, met het oog op de toename van kleine huishoudens (onder andere door de vergrijzing), uitbreiding van deze voorraad door toevoeging van met name doelgroepafhankelijke appartementen.

Digitalisering en samenwerking voor meer service en efficiency

De 'kanteling' bracht organisatorisch keuzes met zich mee, die raken aan de bedrijfsprocessen en aan de dienstverlening aan de klanten. Digitalisering om efficiënter te werken en om de klant meer mogelijkheden te bieden om zaken met De Vooruitgang te regelen. Ook de veelbelovende samenwerking die De Vooruitgang met Wormer Wonen heeft ingezet, betreft dit doel.

Governance: in control

De besturing van De Vooruitgang is op orde. De wijzigingen in wet- en regelgeving hebben veel van De Vooruitgang gevraagd. Met hulp van enkele externe adviseurs is het De Vooruitgang gelukt om op tijd aan alle vereisten te voldoen en tegelijkertijd te werken aan een nieuwe positionering van de organisatie die klaar is voor de opgaven van de toekomst. De RvC achtte het noodzakelijk om in de afgelopen jaren dicht op de bestuurder te zitten. Doelbewust wordt nu weer meer afstand genomen.

Financieel gezond

De Vooruitgang is financieel gezond. Ze heeft ruim voldoende middelen om de opgave aan te kunnen. Doordat er steeds meer van corporaties wordt gevraagd, ligt de uitdaging in het blijven beheersen van de bedrijfslasten. Besparingen op onderhouds- en servicekosten en samenwerking met collega-corporaties zijn manieren waarop De Vooruitgang hier grip op probeert te houden.

Sterke punten

De commissie constateert dat De Vooruitgang als geheel op hoog niveau acteert. Zeker gezien de grootte van de corporatie. Belanghebbenden ervaren dit ook. Met name de volgende sterke punten springen eruit:

- + De kwaliteit van de woningen en dienstverlening is zeer goed.
- + De Vooruitgang biedt een ruim en divers aanbod voor ouderen en bijzondere doelgroepen.
- + De Vooruitgang onderneemt veel activiteiten die positief bijdragen aan de kwaliteit van wijken en buurten.
- + De Vooruitgang functioneert in het lokale netwerk als een teamspeler die oog heeft voor de belangen van anderen en goed meedenkt en -werkt om gezamenlijke doelen te bereiken. De band met de belanghouders is sterk.

- + De Vooruitgang heeft een sterk ontwikkelde, goed functionerende beleidscyclus.
- + De lokale binding is sterk en biedt houvast en focus aan het beleid en de werkzaamheden van De Vooruitgang.
- + Er is een enthousiaste huurdersorganisatie die goed wordt ondersteund.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie constateert dat De Vooruitgang, net als tijdens de vorige visitatie, goed presteert. Er ligt een goed ondernemingsplan dat als leidraad dient voor de komende jaren. Om de speerpunten uit dit plan optimaal tot hun recht te laten komen, geven wij de volgende verbeter suggesties mee.

speerpunt 1: betaalbare en passende huisvesting voor de doelgroep

Een aandachtspunt is om doelmatig te blijven. Kostenbeheersing is belangrijk om op lange termijn betaalbare huisvesting te kunnen blijven bieden. Leg hierbij beter uit waarom soms afwijkende keuzes worden gemaakt. Verder vraagt de verandering van de samenstelling van de vraag om een visie op de woningkwaliteit die past bij nieuwe doelgroepen.

speerpunt 2: beschikbaarheid: investeren in nieuwbouw en duurzaamheid

De Vooruitgang heeft voldoende middelen opgebouwd om te investeren. De gemiddelde energieprestatie van de woningen is goed. Nu is het aan De Vooruitgang om bij de verdere verduurzaming de middelen verstandig in te zetten ('no regret'). Houd hierbij het doel in de gaten en de investering die hierbij past. Voor de nieuwbouwopgave is het vinden van voldoende locaties een aandachtspunt.

speerpunt 3: De Vooruitgang: partner in een netwerksamenleving

De belanghouders zijn over het algemeen zeer tevreden over de samenwerking met De Vooruitgang. Het was voor hen moeilijk om verbeter suggesties te noemen. De verbeter suggesties concentreren zich rond de communicatie en informatievoorziening op uitvoerend en projectniveau. De Vooruitgang kan volgens belanghouders soms eerder communiceren en de communicatie beter doorzetten naar strategisch en/of bestuurlijk niveau. Ook kan ze haar (volkshuisvestings)kennis meer met belanghouders delen, zodat belanghouders beter inzicht hebben in en begrip krijgen voor de keuzes die De Vooruitgang maakt.

Er ligt een goede toezichtvisie en een compleet toetsingskader. Voor de RvC is het de komende periode zaak hier meer inhoud aan te geven. Ten eerste door meer distantie tot de directeur-bestuurder te nemen, waardoor de rol van toezichthouder wordt versterkt. Daarnaast door elkaar aan te spreken en te bevragen op de specifieke rol die ieder lid van de RvC heeft. Tot slot door invulling te geven aan de verbeterpunten die uit de zelfevaluatie komen.

B Scorekaart De Vooruitgang

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities 7,8									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	8,0	8,7	7,0	8,0	-	7,7	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							8,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden 8,1									
Prestaties	8,4	8,2	8,6	8,2	7,8	-	8,2	50%	
Relatie en communicatie							8,3	25%	
Invloed op beleid							7,7	25%	
Presteren naar Vermogen 7,4									
Financiële continuïteit							8,0	30%	
Doelmatigheid							6,0	30%	
Vermogensinzet							8,0	40%	
Governance 7,3									
Besturing	Plan						8,0	7,7	33%
	Check						8,0		
	Act						7,0		
Intern toezicht	Functioneren RvC						6,3	6,8	33%
	Toetsingskader						7,0		
	Toepassing Governancecode						7,0		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						8,0	7,5	33%
	Openbare verantwoording						7,0		
1 Huisvesting van de primaire doelgroep						4 (Des)investeringen in vastgoed			
2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen						5 Kwaliteit van wijken en buurten			
3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						6 Overige/andere prestaties			

C Scorekaart in beeld De Vooruitgang



Prestatievelden:

1. Huisvesting van de primaire doelgroep
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen
3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer
4. (Des)investeringen in vastgoed

- 10 = Uitmuntend
- 9 = Zeer goed
- 8 = Goed
- 7 = Ruim voldoende
- 6 = Voldoende
- 5 = Onvoldoende
- 4 = Ruim onvoldoende
- 3 = Zeer onvoldoende
- 2 = Slecht
- 1 = Zeer slecht
- 0 = Geen oordeel



D Samenvatting in beeld De Vooruitgang

Visitatie De Vooruitgang

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen mei 2018 en juli 2018.

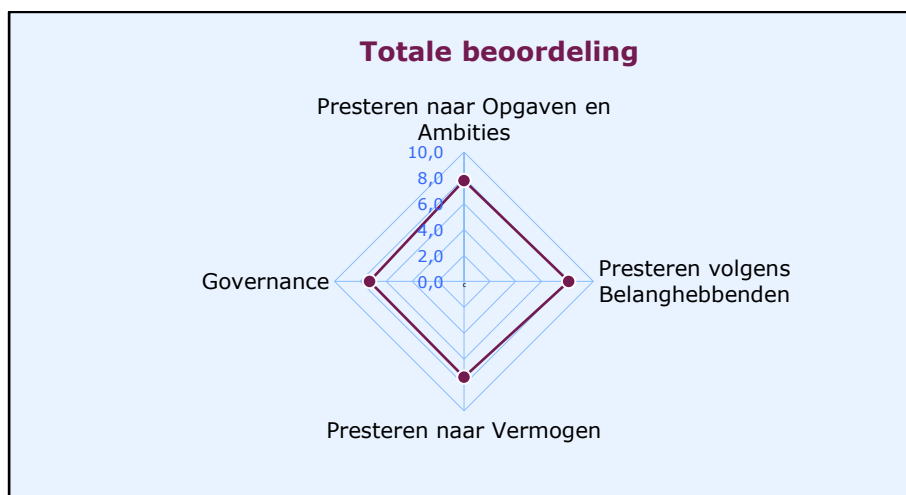
Korte schets De Vooruitgang

De Vooruitgang is opgericht in 1946. Zij beheert 1.161 woningen en werkt in de gemeente Edam-Volendam. Deze gemeente telt circa 36.000 inwoners, waarvan de meeste inwoners in de kern Volendam wonen. Belangrijkste belanghebbenden zijn huurdersorganisatie Vereniging Huurdersbelangen Volendam, de gemeente Edam-Volendam, zorginstellingen De Zorgcirkel, Eveen, Odion en Seniorenraad Edam-Volendam. In dit werkgebied zijn ook Stichting Wooncompagnie en Vestia actief. Zij beheren respectievelijk 1.306 en 133 wooneenheden. Bij De Vooruitgang werken twaalf medewerkers; in totaal 7,94 fte.

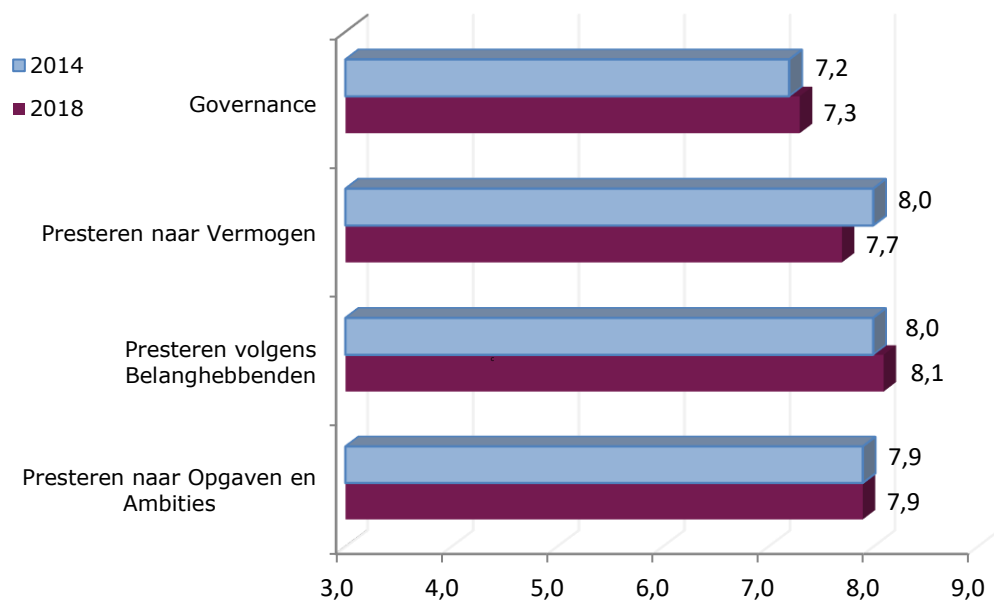
De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de Raad van Commissarissen zitting hebben.

De gemeente Edam-Volendam, werkgebied van De Vooruitgang, kenmerkt zich als een uitgestrekte, grotendeels landelijke gemeente, gesitueerd aan het Markermeer in de regio Groot-Amsterdam. De woningmarkt in dit gebied bestaat voornamelijk uit koopwoningen (78 procent). Het merendeel van de woningen in dit gebied zijn eengezinswoningen (87 procent).

Beoordelingen De Vooruitgang



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,8
Presteren volgens Belanghebbenden	8,1
Presteren naar Vermogen	7,4
Governance	7,3



Samenvatting in beeld De Vooruitgang

Prestaties naar Opgaven en Ambities

- Betaalbare voorraad op peil gehouden en primaire doelgroep passend toegewezen.
- Maatwerk geleverd voor bijzondere doelgroepen
- Hoge tevredenheid voor dienstverlening en koploper op duurzaamheid en woningkwaliteit
- Nieuwbouw vertraagd door herindeling gemeente
- Actief in HomeTeam, WonenPlus draagt bij aan leefbaarheid
- Ambities tijdig aangepast aan veranderende omstandigheden en opgaven

Prestaties volgens belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen de prestaties met een 7,8 tot een 8,6.

De relatie en communicatie met De Vooruitgang is goed en de belanghebbenden worden betrokken bij het beleid.

verbetersuggesties:

- Soms eerder communiceren en communicatie doorzetten naar strategisch/bestuurlijk niveau.
- Deel kennis van volkshuisvesting

de vooruitgang
stichting woningbeheer

1.161 verhuureenheden

Prestaties naar Vermogen

- De financiële continuïteit is ruim gewaarborgd, risico's en bestedingsruimte is in beeld
- Bedrijfslasten liggen op een gemiddeld niveau
- Er is actief vermogensbeleid en de inzet van het vermogen sluit aan op het portefeuillebeleid

Governance

- De Vooruitgang heeft een sterk ontwikkelde, goed functionerende beleidscyclus
- Er ligt een goede toezichtsvisie en een compleet toetsingskader
- De Vooruitgang heeft de huurdersorganisatie goed ondersteund

E Reactie De Vooruitgang



Bestuurlijke reactie Stichting Woningbeheer De Vooruitgang op het visitatierapport 2014-2018

Stichting Woningbeheer De Vooruitgang herkent zich in het visitatierapport en is trots op de bevindingen van de visitatiecommissie en de belanghebbenden.

De commissie constateert dat De Vooruitgang als geheel op hoog niveau acteert, zeker gezien de grootte van de corporatie. Belanghebbenden ervaren dit ook zo, rapporteert de commissie. Een prachtig compliment!

De verbeterpunten uit de visitatie 2010-2013 zijn grotendeels opgepakt.

De aanbeveling om het eigen vermogen vanuit een breder volkshuisvestelijk perspectief dan alleen het Volendamse in te zetten is bewust niet opgepakt gezien de behoorlijke opgave voor De Vooruitgang binnen de gemeente. Een en ander is onderbouwd vanuit de vastgoedstrategie.

De commissie ziet als beleidsagenda voor de toekomst de volgende verbetersuggesties:

speerpunt 1: betaalbare en passende huisvesting voor de doelgroep

Een aandachtspunt is om doelmatig te blijven. Kostenbeheersing is belangrijk om op lange termijn betaalbare huisvesting te kunnen blijven bieden. Leg hierbij beter uit waarom soms afwijkende keuzes worden gemaakt. Verder vraagt de verandering van de samenstelling van de vraag, om een visie op de woningkwaliteit die past bij nieuwe doelgroepen.

speerpunt 2: beschikbaarheid: investeren in nieuwbouw en duurzaamheid

De Vooruitgang heeft voldoende middelen opgebouwd om te investeren. De gemiddelde energieprestatie van de woningen is goed. Nu is het aan De Vooruitgang om bij de verdere verduurzaming de middelen verstandig in te zetten ('no regret'). Houd hierbij het doel in de gaten en de investering die hierbij past. Voor de nieuwbouwpoging is het vinden van voldoende locaties een aandachtspunt.

speerpunt 3: De Vooruitgang: partner in een netwerksamenleving

De belanghouders zijn over het algemeen zeer tevreden over de samenwerking met De Vooruitgang. Het was voor hen moeilijk om verbetersuggesties te noemen. De verbetersuggesties concentreren zich rond de communicatie en informatievoorziening op uitvoerend en projectniveau. De Vooruitgang kan volgens belanghouders soms eerder communiceren en de communicatie beter doorzetten naar strategisch en/of bestuurlijk niveau. Ook kan ze haar (volkshuisvestings)kennis meer met belanghouders delen, zodat belanghouders beter inzicht hebben in en begrip krijgen voor de keuzes die De Vooruitgang maakt.

Er ligt een goede toezichtvisie en een compleet toetsingskader. Voor de RvC is het de komende periode zaak hier meer inhoud aan te geven. Ten eerste door meer distantie tot de directeur-bestuurder te nemen, waardoor de rol van toezichthouder wordt versterkt. Daarnaast door elkaar aan te spreken en te bevragen op de specifieke rol die ieder lid van de RvC heeft. Tot slot door invulling te geven aan de verbeterpunten die uit de zelfevaluatie komen.

De Vooruitgang ziet aanknopingspunten bij de genoemde speerpunten en zal zich in de komende visitatieperiode inspannen om de verbeteringsuggesties op te pakken.

Opvallend in het visitatierapport is de tabel van het Aedes Benchmark Centrum aangaande de doelmatigheid. De Vooruitgang heeft bijzondere aandacht voor de doelmatigheid en kan zich in dat kader goed vinden in aanbeveling onder speerpunt 1.

De tabel van het Benchmark Centrum geeft echter zonder correctie geen juist beeld. De Vooruitgang heeft tot op heden geen salariskosten doorbelast aan de onderhoudslasten. Indien de doorbelasting wel plaatsvindt zoals bij de referentiecorporaties geeft dit een veel rooskleuriger beeld.

De Vooruitgang is recentelijk noodgedwongen tot doorbelasting van de salariskosten overgegaan om een vergelijk mogelijk te maken.

Inmiddels dringen de interpretatieverschillen ook bij het Benchmark Centrum door en worden vragen gesteld over de doorbelastingen. Een standaardisering voor doorbelastingen zou hier op zijn plaats zijn.

Tot ons genoegen heeft de visitatiecommissie op dit punt in het rapport een nuancering aangebracht die recht doet aan de inspanningen op het gebied van doelmatigheid.

Speciale aandacht verdienen de verbeterpunten van de belanghebbende.

De punten raken over het algemeen het vlak van verbetering van de communicatie en informatie en hier ligt ook de uitdaging voor De Vooruitgang in de komende periode.

De Vooruitgang complimenteert de visitatiecommissie met een vlot en gedegen verlopen visitatietraject. De Vooruitgang wil de visitatiecommissie en Reaflex hiervoor graag bedanken.

Onze speciale dank gaat uit naar onze belanghouders die de tijd en moeite hebben genomen om in alle openheid aan dit visitatietraject deel te nemen en ons verbeterpunten hebben aangereikt voor de komende periode.

De Vooruitgang kijkt met dit rapport vol vertrouwen uit naar de toekomst!

Volendam, 7 september 2018

A.F.C. de Boer
Directeur-bestuurder

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij De Vooruitgang

In februari 2018 heeft De Vooruitgang opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen mei 2018 en juli 2018. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 29 mei 2018.

Het visitatieproces

Op basis van alle door De Vooruitgang verzamelde informatie, voerde de commissie de visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders. Daarnaast heeft de commissie een telefonisch interview gehouden op 9 mei 2018. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van te voren toegestuurd aan de belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan De Vooruitgang, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd. De visitatie betreft de periode 2014-2017.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heren A.T.A. Koopmanschap AC (voorzitter), drs. A.H. Grashof (algemeen commissielid) en dr. ir. A.J. van Overmeeren (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets De Vooruitgang

De Vooruitgang is opgericht in 1946. De Vooruitgang beheert 1.161 woningen (beheer/eigendom) en werkt in één gemeente: Edam-Volendam. Deze gemeente telt circa 36.000 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn huurdersorganisatie Vereniging Huurdersbelangen Volendam, de gemeente Edam-Volendam, zorginstellingen De Zorgcirkel, Evean, Odion en Seniorenraad Edam-Volendam. In dit werkgebied zijn ook Stichting Wooncompagnie en Vestia actief. Zij beheren respectievelijk 1.306 en 133 woningen. Bij De Vooruitgang werken 12 medewerkers; in totaal 7,94 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de Raad van Commissarissen zitting hebben.

1.2 Werkgebied De Vooruitgang

De Vooruitgang is werkzaam in de gemeente Edam-Volendam, gelegen in Noord-Holland. Dit werkgebied kenmerkt zich als een uitgestrekte, grotendeels landelijke gemeente, gesitueerd aan het Markermeer in de regio Groot-Amsterdam. De woningmarkt in deze gemeente bestaat voornamelijk uit koopwoningen (78 procent). Het merendeel van de woningen in dit gebied zijn eengezinswoningen (87 procent). De woningen van De Vooruitgang zijn allen gelegen in de kern Volendam. Ze beheert circa 13 procent van de Volendamse woningvoorraad. De Volendamse gemeenschap kent een grote sociale binding, is economisch actief en hecht waarde aan eigen-woningbezit. Desondanks voorzien de sociale huurwoningen duidelijk in een maatschappelijke behoefte.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van De Vooruitgang in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of De Vooruitgang eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

2.1 Beschrijving van de opgaven

De opgaven zijn beschreven in verschillende documenten. Voor het jaar 2016 zijn prestatieafspraken gemaakt. In 2017 is gewerkt aan meerjarenafspraken voor de periode 2018-2021. Over het algemeen pakt Wooncompagnie de opgaven voor Edam op en De Vooruitgang de opgaven voor Volendam.

Regionaal: Provinciale Woonvisie 2015, Woonagenda 2016-2017 en Regiovisie Waterland 2040

In de provinciale woonvisie zijn door de provincie Noord-Holland een aantal ambities en doelen geformuleerd. Op hoofdlijnen zijn dit de volgende:

- Voldoende woningen voor alle woonconsumenten in een aantrekkelijk woonmilieu met een passende kwaliteit, met in het bijzonder aandacht voor kwetsbare doelgroepen die minder kans hebben op het vinden van een geschikte woning.
- Verbeteren van de woonomgeving met het accent op voldoende voorzieningen die aansluiten bij de vraag van bewoners.
- Aandacht voor de verduurzaming van het woningaanbod en de woonomgeving.

De woonvisie is vertaald naar concrete speerpunten in de Woonagenda 2016-2017. Belangrijk is het bevorderen van de doorstroming in de woningmarkt door middel van het aanjagen van de woningbouw dat vraaggestuurd en kansrijk is. Andere speerpunten zijn de binnenstedelijke ontwikkeling, het stimuleren van zelfbouw en het faciliteren van de vraag naar wonen met zorg.

In de Regiovisie Waterland 2040 uit 2015 zijn de volgende ambities en doelen gesteld:

- Het waarborgen van de vitaliteit van de regio, ook op het gebied van wonen.
- Het accommoderen van de woningbouwontwikkelingen op de lange termijn, met bijzondere aandacht voor kwalitatieve toevoegingen en flexibiliteit.
- Hoewel er een toenemende woningbehoefte is wordt op regionaal niveau niet gekozen voor grootschalige verstedelijkingsopties.
- Inzetten op toevoeging van 5.000 woningen in de regio tussen 2020 en 2040.
- Voor de gemeente Edam-Volendam wordt ingezet op de toevoeging van 1.050 woningen voor de Broeckgouw en 740 woningen in de Lange Weere.

Gemeente: Concept koersdocument Wonen Edam-Volendam 2015-2016 en Woonvisie 2017-2021

Het koersdocument behandelt drie thema's: Bevolkingsontwikkeling en nieuwbouw, Betaalbaar woningaanbod en Wonen met zorg.

Volendam stevent af op een forse vergrijzing. Er is behoefte aan goedkope grondgebonden woningen (eengezins- en nultredenwoningen), vooral voor senioren en jongeren.

De vraag naar sociale huur neemt toe. Als concrete opgaven worden genoemd:

- Minimaal handhaven van de huidige omvang van de voorraad sociale huurwoningen (2.200 woningen na 2017).
- Nieuwbouwontwikkeling in Broeckgouw, Keetzijde, Maria Goretti en Seinpaal/Waterdam (start in 2015, gereed in 2020).
- Vergroten van het aantal doelgroep neutrale woningen op verschillende locaties in en rond beide centra.

De Woonvisie borduurt voort op het koersdocument 2017. Hierin wordt aan bovenstaande opgaven de volgende toegevoegd:

- Toevoeging van 150 tot 230 sociale huurwoningen tussen 2017 en 2020.
- Nieuwbouw van eengezinswoningen en appartementen nabij (zorg)voorzieningen geschikt voor zorg aan huis moet bijdragen aan doorstroming uit bestaande huurwoningen.
- Minimaal 60% van de aangeboden woningen heeft een huurprijs onder de aftoppingsgrens.
- Verkoop en liberalisatie van sociale huurwoningen compenseren door nieuwbouw.
- Verduurzaming van de voorraad naar gemiddeld label B in 2020.
- Het geschikter maken van de bestaande huurwoningvoorraad voor wonen en zorg.
- Samen met aanbieders van wonen, zorg en welzijn werken aan een sluitende woonzorginfrastructuur passend bij de schaal van de kernen, aansluitend bij de bestaande zorgsteunpunten.

Prestatieafspraken met de gemeente Edam-Volendam

Voor het jaar 2016 zijn de volgende afspraken gemaakt:

- 70% van het totale woningbezit is toegankelijk voor huishoudens met een inkomen met recht op huurtoeslag.
- De Vooruitgang stelt woningen beschikbaar conform de gemaakte afspraken in de Taskforce Huisvesting Statushouders.
- 35% van het aantal beschikbare woningen voor urgenten wordt toegewezen aan statushouders.
- De Vooruitgang investeert alleen indien noodzakelijk in leefbaarheid en vitaliteit.
- De Vooruitgang investeert niet in maatschappelijk vastgoed.
- De Vooruitgang streeft naar een EI van 1,38 (label B).
- Nieuwbouw Kapelstraat en Broeckgouw fase 1E in betaalbare klasse.
- De Vooruitgang bouwt waar mogelijk doelgroepenafhankelijk.
- De Vooruitgang doet geen aankopen.
- De omvang van de bereikbare voorraad blijft in stand.
- De Vooruitgang laat bestaande sociale huurwoningen niet boven de liberalisatiegrens uitstijgen.

Voor de jaren 2014, 2015 en 2017 zijn geen prestatieafspraken gemaakt. De gemeente gaf aan dat dit mede samenhang met de herindeling van de gemeente.

Woonzorgvisie 2012-2017

De woonzorgvisie geeft het beleid weer dat antwoord geeft op de vraag hoe de gemeente Edam-Volendam kan inspelen op de toekomstige, toenemende vraag naar geschikte woonvormen met bijbehorende zorg voor mensen met een (toekomstige) functiebeperking. De conclusie is dat de opgave vooral gelegen ligt in extra woningaanpassingen en zorg aan huis. Voor De Vooruitgang gaat het om het aanpassen van nultredenwoningen in de woonzorgzones aan de huidige eisen.

Landelijk Energieconvenant

In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken zijn dat woningcorporaties een inhaalslag zullen maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er ook voor zorgen dat al de corporatiewoningen in 2050 CO₂-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)¹. Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO₂-neutraal woningbezit te hebben.

De prestaties, zoals door De Vooruitgang geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

Toewijzen

80-10-10-regel

De Vooruitgang moet minimaal 80% van de sociale woningen toewijzen aan huishoudens met een inkomen tot 36.165 (prijsspeil 2017), maximaal 10% aan huishoudens met een inkomen tot 40.349 en maximaal 10% aan huishoudens met een hoger inkomen.

Passend toewijzen

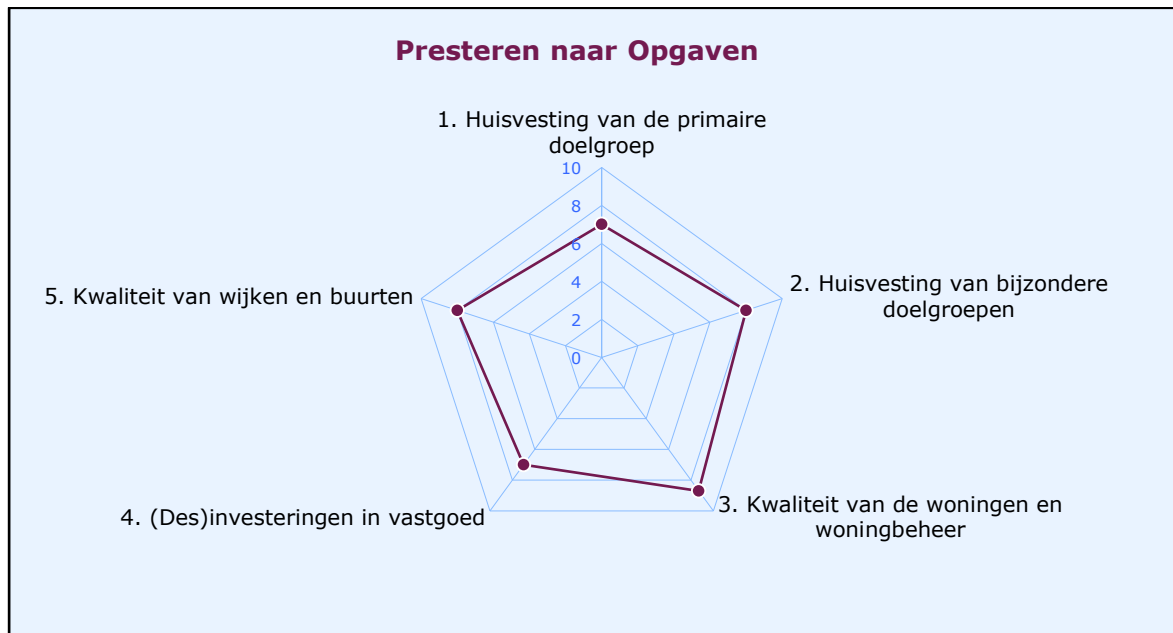
95% van de huishoudens met recht op huurtoeslag moeten een woning worden toegewezen met een huur onder de eerste of tweede aftoppingsgrens.

Huisvesting vergunninghouders

De totale taakstelling van de gemeente Edam-Volendam voor de periode 2014-2017 was het huisvesten van 215 personen. Deze taakstelling wordt volledig uitgevoerd door Wooncompagnie (Edam) en De Vooruitgang (Volendam).

¹ Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: "Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing"

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,7	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,7		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

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

Huisvesting van de primaire doelgroep

De prestaties van De Vooruitgang zijn gelijk aan de opgave. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Het aantal woonegelegenheden voor de primaire doelgroep is nagenoeg gelijk gebleven. 80% van het totale woningbezit is toegankelijk voor huishoudens met een inkomen met recht op huurtoeslag. Meer dan 70 procent van de aangeboden woningen heeft een huurprijs onder de aftoppingsgrens. De Vooruitgang droeg bij aan het bevorderen van doorstroming met haar in 2016 opgestelde doorstroombesluit. Dit leidde tot twee aanmeldingen voor doorstroomurgentie en een verhuizing. De Vooruitgang heeft (samen met Wooncompagnie) in de visitatieperiode 213 vergunninghouders gehuisvest.

Hiermee voldoet De Vooruitgang aan de opgave uit de woonvisie en prestatieafspraken.

De Vooruitgang voldeed ook aan de landelijke toewijzingsnormen.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De Vooruitgang voldoet ruim aan de opgave. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8. De Vooruitgang heeft naar de mening van de commissie bovengemiddeld veel activiteiten verricht ten behoeve van bijzondere doelgroepen en voldoet daarmee ruim aan de opgave uit de woonvisie om samen met aanbieders van zorg en welzijn te werken aan een sluitende woonzorginfrastructuur.

Ten eerste is een groot deel van het bezit van De Vooruitgang geschikt voor ouderen (zowel in gemengde complexen, aanleunwoningen als seniorencomplexen). Ook heeft De Vooruitgang 10 aangepaste woningen ten behoeve van zelfstandig wonende mensen met een lichamelijke handicap. Wanneer deze woningen leegkomen zoekt De Vooruitgang nieuwe bewoners voor wie deze woningen geschikt zijn (maatwerk). Verder beheert De Vooruitgang 33 woningen voor cliënten van Odion en wordt met de Zorgcirkel en De Wooncompagnie een woonzorgcomplex ontwikkeld in de Broeckgouw. Tot slot past haar beleid om doelgroepenafhankelijk te bouwen, in de gemeentelijke opgave om het aantal doelgroepneutrale woningen te vergroten.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De prestatie van De Vooruitgang overtreft de opgave behoorlijk. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,7, ondanks dat er geen prestatieafspraken zijn gemaakt over de kwaliteit van de woningen en woningbeheer. Het oordeel is tot stand gekomen door middeling van de oordelen op onderstaande deelonderwerpen.

De commissie stelt vast dat de woningkwaliteit hoger is dan gemiddeld. De huurders ervaren de woningkwaliteit als zeer goed, blijkt uit de A-score uit de Aedes-benchmark. Gemiddeld behoorden de oordelen over 2015-2017 (respectievelijk een 7,9, 8,0 en een 7,5) voor de woningkwaliteit tot de 10 beste woningcorporaties van Nederland. In 2017 is een conditiemeting gehouden van het hele bezit. Hieruit blijkt dat de meeste woningen een goede tot uitstekende conditie hebben. Er zijn geen (zeer) slechte woningen. Een klein deel van de woningen heeft een matige kwaliteit. De commissie waardeert het deelonderwerp woningkwaliteit met een 8.

De Vooruitgang heeft een zeer energiezuinige woningvoorraad, waarbij 64% van de woningen een label A of B hebben. Hiermee behoort De Vooruitgang tot de koplopers in de sector. In de visitatieperiode is het aandeel woningen met een DEFG-label gedaald van 20 procent naar 14 procent. De renovatie van 84 appartementen van label D naar A heeft daar een grote bijdrage aan geleverd. De opgave om in 2021 gemiddeld label B te hebben, is al gehaald. De commissie waardeert het deelonderwerp energetische kwaliteit met een 9.

Uit de A-scores die De Vooruitgang drie maal op rij haalde bij het onderdeel Huurdersoordeel van de Aedes-benchmark blijkt dat de kwaliteit van de dienstverlening bovengemiddeld goed is. De Vooruitgang behoort met deze 'triple A' tot een select groepje van 15 woningcorporaties. Dat het suboordeel van nieuwe huurders in 2017 achterblijft doet hier niets aan af. Dit wordt verklaard door een wijziging in het beleid bij mutatie, waardoor bespaard wordt op mutatiekosten. De commissie waardeert het deelonderwerp dienstverlening met een 9.

(Des)investeren in vastgoed

De commissie concludeert dat De Vooruitgang presteert volgens de opgave. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Volendam had tijdens de visitatieperiode geen harde nieuwbouwoopgave sociale huur. De projecten Maria Goretti en Seinpaal zijn vertraagd, maar dat heeft te maken met externe, nauwelijks door De Vooruitgang te beïnvloeden factoren (herindeling van de gemeente). De gemeente erkent haar verantwoordelijkheid hierin. Ondanks de vertraging in deze projecten, is het De Vooruitgang gelukt om elders (in Broeckgouw) 10 woningen op te leveren. Tegenover de nieuwbouw van 10 woningen stond de verkoop van 9 woningen tijdens de visitatieperiode. Daarmee houdt De Vooruitgang zich aan de afspraak om pas woningen te verkopen als er nieuwbouw tegenover staat. Begin 2018 zijn de overige 30 woningen in Broeckgouw opgeleverd.

Kwaliteit van wijken en buurten

De prestatie van De Vooruitgang overtreft de opgave. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

De leefbaarheid van de Volendamse buurten en wijken is hoog. De opgave op het gebied van leefbaarheid is daardoor beperkt. Ondanks de beperkte opgave, onderneemt De Vooruitgang veel activiteiten die positief bijdragen aan de kwaliteit van wijken en buurten. Ten eerste doordat er geen grote concentraties van sociale-huurwoningen zijn en doordat deze woningen aan de buitenkant niet te onderscheiden zijn van koopwoningen.

De Vooruitgang neemt daarnaast actief deel aan het Hometeam, een casusoverleg waar betaalproblemen, psychische problemen, huisuitzettingen, drugsoverlast e.d. worden besproken. De Vooruitgang heeft verder een aantal gemeenschappelijke ruimten, die ze openstelt voor de buurt. Ook ondersteunt De Vooruitgang huurders, zodat ze gebruik kunnen maken van allerlei diensten zoals klusjes in huis en tuin, administratie, boodschappen doen en iPad-ondersteuning. Deze klusjes worden door vrijwilligers uitgevoerd. Overlast wordt bestreden door de woonconsulent, die bemiddelt wanneer burens er onderling niet uitkomen. Meestal zijn deze bemiddelingen succesvol.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

De Vooruitgang beschreef haar ambities in 2015 in het ondernemingsplan 2015-2018 "Een goed verzorgd thuis". De missie was: " De Vooruitgang staat voor het realiseren van goed verzorgd wonen in Volendam voor met name minder kansrijke groepen en wil daarmee de kwaliteit van leven van haar huurders verbeteren."

De visie richtte zich op:

- Het minimaal behouden en waar mogelijk uitbreiden van het sociale-huurwoningenbestand.
- De kwaliteit van de woning als uitgangspunt voor het bepalen van een passende huurprijs, het onderhoudsniveau en de toekomststrategie.
- Betaalbaarheid van het wonen in relatie tot de kwaliteit van de woning én het inkomen van de klant.
- Aanbod voor lage middeninkomens.

In 2016 volgt een nieuw ondernemingsplan voor de periode 2017-2021: "Op weg naar de kanteling".

De Vooruitgang formuleert haar missie hierin als volgt: "De Vooruitgang biedt betaalbare en passende huurwoningen aan haar doelgroep in Volendam met focus op de bestaande voorraad, maar ook op investeringen in nieuwbouw en duurzaamheid, betrokkenheid van huurders en samenwerking met lokale partijen."

De bijbehorende visie is: "De Vooruitgang: Voor betaalbaar, op maat en prettig wonen!"

De Vooruitgang heeft drie speerpunten:

- Betaalbare en passende huisvesting voor de doelgroep.
- Investeren in nieuwbouw en duurzaamheid.
- De Vooruitgang als partner in een netwerksamenleving.

Met het nieuwe ondernemingsplan verlegde De Vooruitgang de focus van instandhouding (nieuwe woningen vervangen bestaande) naar nieuwbouw. Dit wordt ook duidelijk uit de vastgoedstrategie die eind 2016 is vastgesteld. De ambitie is om in 2032 circa 1.400 woningen te beheren. Dit is een toename van de portefeuille met circa 250 woningen (van circa 1.150 naar circa 1.400). de nieuwe woningen bestaan vooral uit kleine meergezinswoningen met lift. Er is een beperkte toename van eengezinswoningen.

2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat haar ambities passen bij de opgaven in het werkgebied. De ambities, zoals beschreven in paragraaf 2.4, zijn grotendeels uitwerkingen van en aanvullingen op de opgaven die in het werkgebied spelen. De commissie beoordeelt de ambities in relatie tot de opgaven met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De Vooruitgang heeft kort achter elkaar twee ondernemingsplannen vastgesteld. De commissie waardeert deze hoge frequentie van actualiseren van ambities en doelen in het licht van veranderende omstandigheden en vraagstukken waar de corporatie voor is komen te staan.
- + De Vooruitgang hanteert de ambities op een actieve wijze. Ze vertaalt de ambities naar doelen voor de jaarplannen en voor het facetbeleid (bijvoorbeeld de vastgoedstrategie).
- + De ambities sluiten goed aan op signalen op de omgeving en op de eigen mogelijkheden. De Vooruitgang beschikt over korte lijnen met netwerkpartners, waardoor relevante signalen kunnen worden opgepikt en vertaald naar ambities en doelen (bijvoorbeeld participatie in Hometeam en WonenPlus). De Vooruitgang heeft duidelijk kennis van wat er speelt in de buurten en wijken en treft op tijd maatregelen om de ambities waar te maken.

2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,8.

Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,7	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
Gemiddelde score		7,8	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

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

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal vier face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van De Vooruitgang. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het beleidsteam en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

3.1 De belanghebbenden van De Vooruitgang

Huurdersorganisatie

In 2011 is een huurdersorganisatie opgericht met steun van De Vooruitgang: de Vereniging Huurdersbelangen Volendam (VHV). In 2012 is een samenwerkingsovereenkomst afgesloten, die overeenkomt met de bepalingen van de Wet Overleg Huurder Verhuurder.

Huurdersbelangen Volendam en De Vooruitgang overleggen vijf keer per jaar met elkaar. Het overleg vindt plaats met de coördinator Klant en Markt. Onderwerpen zijn onder meer het huurbeleid, de begroting en de dienstverlening aan huurders. Alle huurders van De Vooruitgang zijn automatisch lid van de huurdersvereniging, tenzij ze aangeven dit niet te willen. Ook woningzoekenden kunnen lid worden. De commissie heeft gesproken met de voorzitter en een lid van het bestuur van de huurdersvereniging Vereniging Huurders Volendam. Sinds 1 maart 2017 heeft De Vooruitgang een klantenpanel waarvoor zich 82 huurders hebben aangemeld.

Gemeente Edam-Volendam

De gemeente Edam-Volendam is per 1 januari 2016 gefuseerd met de gemeente Zeevang. De gemeente heeft prestatieafspraken met De Vooruitgang voor het jaar 2016. In 2017 zijn prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2018-2021. De Vooruitgang en de gemeente hebben vier keer per jaar overleg op bestuurlijk niveau. Op ambtelijk niveau vaker (in 2017 38 keer). De commissie heeft gesproken met twee wethouders en twee ambtenaren van de gemeente. Een van de wethouders is recent aangetreden en was tijdens de visitatieperiode in dienst van De Vooruitgang. Om die reden heeft hij geen cijfermatig oordeel gegeven.

Zorg- en Welzijnspartijen

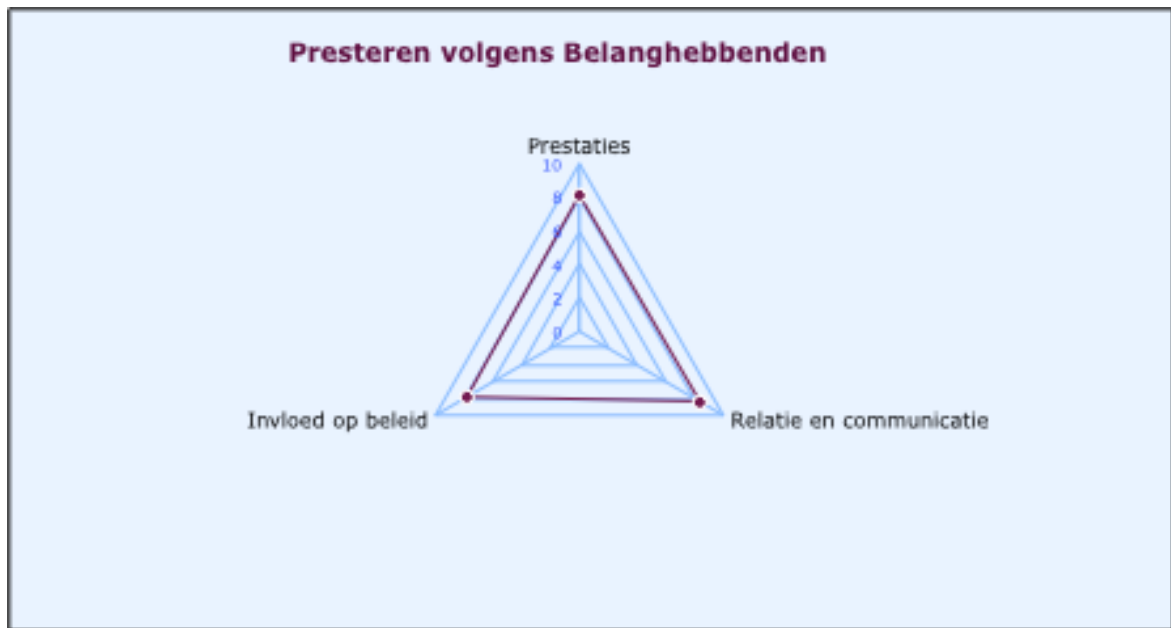
De Vooruitgang werkt nauw samen met een aantal zorg- en welzijnsinstellingen zoals de Zorgcirkel, Evean (ouderenhuisvesting), Odion (huisvesting van cliënten met een beperking). De Vooruitgang participeert in WonenPlus, een initiatief dat ouderen en mensen met een beperking ondersteuning biedt om zelfstandig te kunnen wonen.

De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van de Zorgcirkel en Odion.

Overige partijen

De Vooruitgang overlegt regelmatig met de Seniorenraad, een vertegenwoordiging van oudere inwoners van Edam/Volendam. De Seniorenraad geeft de corporatie advies over vraagstukken op het gebied van wonen en zorg voor ouderen. De commissie heeft gesproken met de voorzitter van de Seniorenraad.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		8,2	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,4		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,2		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,6		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,2		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,8		
6. Overige/andere prestaties	-		
Relatie en communicatie		8,3	25%
Invloed op beleid		7,7	25%
Gemiddelde score		8,1	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,8	8,0	-	8,4
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0	8,0	8,7	8,2
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,8	9,0	8,0	8,6
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,3	7,8	8,5	8,2
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,5	9,0	6,0	7,8
6. Overige/andere prestaties	-	-	-	-
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	8,8	8,3	7,9	8,3
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	8,0	8,0	7,0	7,7

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghouders zijn over het algemeen zeer tevreden over de samenwerking met De Vooruitgang. Het was voor de belanghouders moeilijk om verbeterpunten te noemen. De huurdersvereniging heeft geen verbeterpunten aangedragen.

Gemeente:

1. Verbeter de projectaansturing op het gebied van tijdige informatievoorziening naar de gemeente.
2. Verbeter de legitimatie door kennis en cijfers over het sociale-huisvestingsvraagstuk te delen en te gebruiken om beter uit te leggen waarom De Vooruitgang doet wat ze doet.
3. Verhoog de frequentie van het bestuurlijk overleg.
4. Leg beter uit waarom het eigen toewijzingssysteem effectiever is dan de twee regionale systemen.
5. In Volendam werkt de samenwerking goed omdat medewerkers directe communicatielijnen onderhouden. Belangrijk is erop te letten dat informatie verder wordt doorgezet naar andere betrokkenen en mensen die eindverantwoordelijk zijn.

Zorg- en welzijnspartijen:

1. Voorzie in de behoefte aan extramurale woningen in de wijk voor cliënten die eraan toe zijn om door te stromen naar een zelfstandige huurwoning.
2. Verbeter de communicatie en informatie op uitvoerend niveau (bijvoorbeeld over maatregelen die De Vooruitgang (zich voor)neemt in de complexen), zodat zorg- en welzijnspartijen kunnen inspelen op vragen van cliënten hierover.
3. Pas het beheer van complexen waar zorg wordt geleverd beter aan op de zorgspecifieke doelgroep.
4. Werk, waar een gezamenlijk belang is, samen ideeën uit tot concrete plannen.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort De Vooruitgang een 8,1 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Belanghebbenden zijn over de hele linie zeer tevreden over de prestaties van De Vooruitgang.

a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,4.

De huurders beoordelen de prestatie als zeer goed. De Vooruitgang bouwt voor de primaire doelgroep om te voorzien in de toenemende vraag van woningzoekenden, ondanks een gebrek aan locaties.

De gemeente beoordeelt de prestatie als goed. De gemeente waardeert de inspanning die De Vooruitgang heeft geleverd bij de huisvesting van vergunninghouders en bij het bevorderen van doorstroming.

De overige belanghebbenden hebben dit onderdeel niet gewaardeerd, omdat ze hier te weinig zicht op hebben.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,2.

De huurders beoordelen de prestaties als goed. De huurders waarderen met name de aandacht die De Vooruitgang heeft voor levensloopbestendige en aangepaste woningen.

De gemeente beoordeelt de prestatie als goed. Een groot deel van de woningen is geschikt voor ouderen en De Vooruitgang doet veel moeite geschikte kandidaten te vinden wanneer er aangepaste woningen vrijkomen.

De overige belanghebbenden waarderen de prestaties als goed tot zeer goed.

De Vooruitgang denkt goed mee over de grootte en voorzieningen van woningen.

De Vooruitgang is bijvoorbeeld bereid om een deel van de kosten van legionellapreventie te betalen. De wachtlijsten voor bijzondere doelgroepen zijn relatief kort.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,6.

De huurders vinden de prestaties zeer goed. Er zijn weinig klachten over de woningen en als er klachten zijn, worden deze snel opgelost. De inspanningen van De Vooruitgang op het gebied van energiebesparing zijn goed.

De gemeente waardeert de prestaties als zeer goed. De onderhoudsstaat is goed en reparatieverzoeken worden snel opgepakt. Op het gebied van de energieprestatie loopt De Vooruitgang voor op de landelijke afspraken.

Ook de overige belanghebbenden vinden dat de woningen er keurig uitzien. De Vooruitgang is goed op de hoogte van de zorg en denkt goed mee. Bij zorgspecifieke onderwerpen kan het beheer soms beter aansluiten op de doelgroep. De Vooruitgang kan meer rekening houden met de specifieke eigenschappen en behoeftes van de mensen die er wonen.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,2.

De huurders waarderen de prestaties als goed. De Vooruitgang kijkt systematisch wat de kosten zijn van de maatregelen die ze moet treffen om haar woningbezit toekomstbestendig te maken. De huurders worden in dit plan betrokken.

De gemeente waardeert de prestaties als goed. Dat er weinig projecten in deze visitatieperiode zijn opgeleverd, wordt De Vooruitgang niet aangerekend.

De gemeente ziet in dat dit lag aan het herindelingstraject en dat daarmee de ideeën van de gemeente wijzigden over wat er wel en niet moest gebeuren. Sterker, er is waardering voor het feit dat het De Vooruitgang gelukt is om woningen te realiseren die niet waren ingetekend (Broeckgouw). Het investeren in binnenstedelijke locaties gaat lastiger, omdat er discussie is over de hoogte van de grondprijzen.

De overige belanghebbenden waarderen de prestaties als goed tot zeer goed. De Vooruitgang komt ruimhartig tegemoet aan de vraag om te investeren.

Kwaliteit van wijken en buurten

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

De huurders waarderen de prestaties als goed tot zeer goed. De Vooruitgang heeft veel aandacht voor buurtbemiddeling, overlastbestrijding en vroegsignalering.

De gemeente waardeert de prestaties als zeer goed. Bewoners waarderen de leefomgeving, er is geen onderscheid tussen sociale huur en koop. Voorbeelden van activiteiten die de gemeente waardeert zijn het openstellen van haar recreatieruimtes voor activiteiten voor de buurt en het geven van de gelegenheid aan kopers in gespikkelde complexen om mee te doen aan de sanering van asbestdaken.

De overige belanghebbenden geven aan dat de woningen gelegen zijn in veilige wijken. Bewoners zorgen zelf goed voor hun woonomgeving. Hierdoor vinden ze de prestatie van De Vooruitgang op dit gebied moeilijk te beoordelen. Een van de belanghebbenden geeft een zes, omdat De Vooruitgang weinig bijdraagt aan de kwaliteit van wijken en buurten. De rest onthoudt zich van een cijfermatige beoordeling.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 8,3.

De huurders waarderen de relatie en wijze van communicatie als zeer goed. De Vooruitgang zien zij als laagdrempelig, niet omzichtig en erg open. Alle plannen worden besproken en tot in detail uitgelegd.

De gemeente vindt de relatie en wijze van communicatie goed. Ze waardeert de nuchtere wijze van communiceren, de korte lijnen en de betrokkenheid van de medewerkers. Wanneer partijen het oneens zijn, wordt dit uitgesproken. De kracht is dat medewerkers elkaar goed kennen, het risico is dat communicatie blijft hangen tussen deze personen, waardoor coördinatie en besluitvorming wordt bemoeilijkt. Dit is een aandachtspunt.

Overige belanghebbenden zijn tevreden over de relatie. Deze wordt getypeerd als gezond. Er is sprake van korte lijnen en vertrouwen. Zij waarderen het regelmatige overleg met De Vooruitgang. De Vooruitgang is hierin open en meewerkend. De Vooruitgang staat naast de partijen en niet ertegenover. De Vooruitgang kent de cliënten van de zorg- en welzijnspartijen. Op uitvoerend niveau (bijvoorbeeld over maatregelen die De Vooruitgang neemt in de complexen) komt de communicatie soms te laat. Cliënten komen dan met woongerelateerde vragen bij de zorg- en welzijnspartijen, die hier nog geen antwoord op hebben omdat ze hierover nog niet zijn ingelicht.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,7.

De huurders waarderen de mate van invloed op het beleid als goed. De Vooruitgang luistert naar de VHV. Uit alles blijkt dat De Vooruitgang het belangrijk vindt om de inbreng van de huurders te kennen. Ook in het tripartite overleg nemen gemeente en De Vooruitgang de stem van de huurders serieus.

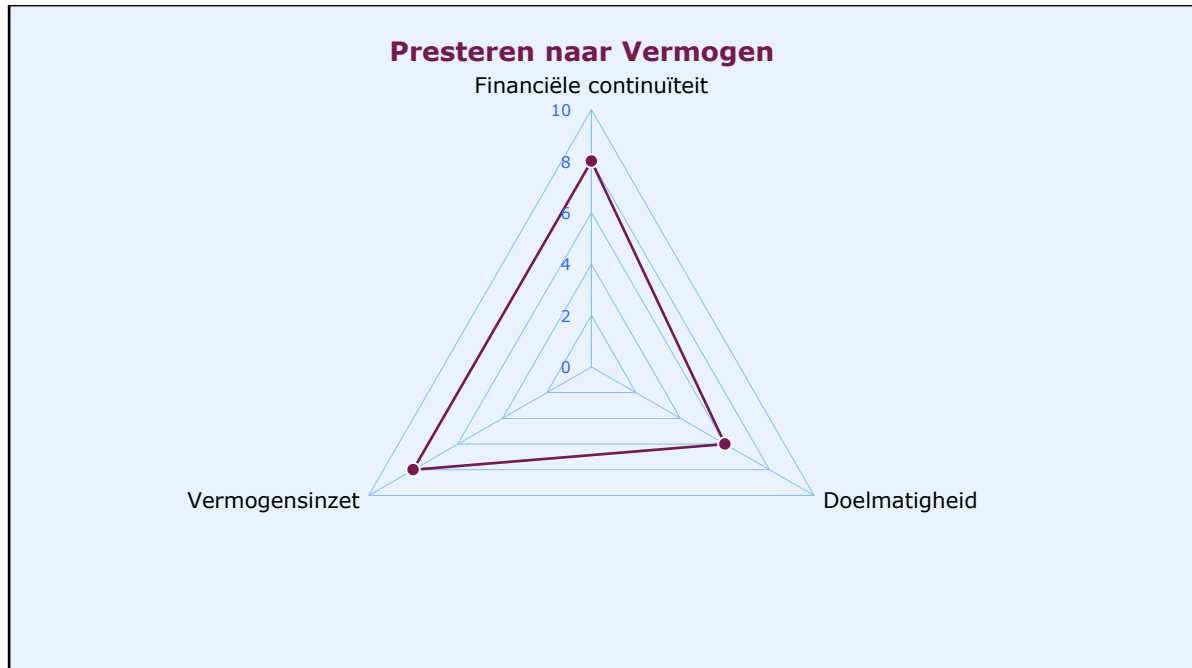
De gemeente ervaart de mate van invloed als goed. Binnen de samenwerking (bijvoorbeeld in het proces van de prestatieafspraken) is er sprake van wederzijdse directe beïnvloeding.

De overige belanghebbenden waarderen de mate van invloed gemiddeld als ruim voldoende. Veel invloed wordt ervaren bij nieuwbouwprojecten. De Vooruitgang luistert naar de wensen van de zorg- en welzijnspartijen. Eén belanghebbende ervaart onvoldoende invloed, wanneer er concrete stappen gezet moeten worden op het gebied van sociaal beheer/leefbaarheid. Het blijft soms bij ideeën. Een voorbeeld is de aanpak van de binnentuin tussen aanleunwoningen van De Vooruitgang en een zorgcentrum.

4 Presteren naar Vermogen

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

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		8,0	30%
Doelmatigheid		6,0	30%
Vermogensinzet		8,0	40%
Gemiddelde score		7,4	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt.

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De Vooruitgang voldoet ruimschoots aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen, zie volgend tabel.

Financiële ratio's	2014	2015	2016	2017	Norm
ICR	2,8	2,3	2,6	2,7	Min. 1,4
DSCR	1,2	1,6	1,8	n.b.	Min. 1,0
LTV (bedrijfswaarde)	43	52	58	48	Max. 75%
Solvabiliteit (bedrijfswaarde)	39	32	45	n.b.	Min. 20%
bron	Accountants- verslag	Accountants- verslag	Accountants- verslag	Jaar- verslag	

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. De commissie baseert zich op de volgende pluspunten:

- + De Vooruitgang heeft duidelijk in beeld wat ze jaarlijks kan besteden zonder de financiële continuïteit in het geding te laten komen. Dit komt bijvoorbeeld tot uitdrukking in de vuistregel dat er 15 woningen per jaar kunnen worden gebouwd zonder leningen aan te trekken.
- + De Vooruitgang heeft een integraal risicobeheersingssysteem. In dit systeem worden de onderkende risico's expliciet gemaakt, gekoppeld aan beheersingsmaatregelen en interne controle op de effectiviteit van de beheersingsmaatregelen. Er is sprake van een integrale samenhang van strategie, risico's en beheersing.
- + De Vooruitgang voldoet ruim aan de normen van de toezichthouders en heeft de kasstroomsturing op orde.
- + De Vooruitgang werkt met scenario's, bandbreedtes en interne normen waardoor er een goed beeld ontstaat hoe De Vooruitgang de financiële continuïteit kan waarborgen.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen.

De Vooruitgang voldoet niet aan het ijkpunt uit de methodiek, omdat de beïnvloedbare bedrijfslasten boven de benchmarks blijven. De beoordeling, enkel op basis van deze benchmarks, zou een onvoldoende moeten zijn, maar dat doet geen recht aan de inspanningen die De Vooruitgang heeft gedaan. Om die reden beoordeelt de visitatiecommissie de doelmatigheid, conform de methodiek, met een 6.

Kerngegevens	2014	2015	2016	Referentie Corporatie 2016	Landelijk gemiddelde 2016
Beïnvloedbare netto bedrijfslasten (geharmoniseerd, per vhe, 2016)	896	889	1059	854	790
Ontwikkeling beïnvloedbare netto bedrijfslasten (2014-2016)	n.v.t.	n.v.t.	+18%	-9%	-15%
Aantal vhe per fte (2016)	n.b.	155	147	115	108
Personeelsuitgaven per vhe (2016)	501	509	536	669	674
Personeelskosten per fte (2016)	n.b.	80	78.846	73.554	71.939

Bron: Aedes Benchmark Centrum

Wanneer enkel naar de beïnvloedbare netto bedrijfslasten uit de Aedes benchmark wordt gekeken, lijkt het dat De Vooruitgang minder doelmatig is dan corporaties van vergelijkbare omvang.

De hoogte van deze post wordt echter sterk beïnvloed door twee factoren. Ten eerste wordt het saldo van de inkomsten en uitgaven van de servicecontracten meegenomen in de bedrijfslasten. Waar bij de meeste woningcorporaties dit een kleine bate oplevert, kost dit De Vooruitgang jaarlijks circa 100 euro per vhe (zie tabel).

Saldo Lasten en Baten servicecontracten	2014	2015	2016
De Vooruitgang	108	103	90
Referentie	-4	-10	-10
Verschil met referentie	112	113	100

Bron: Aedes Benchmark Centrum

In het verleden heeft het toenmalige bestuur van De Vooruitgang ervoor gekozen de lasten servicecontracten niet meer aan de huurders door te berekenen maar voor eigen rekening te nemen. Dit om de lasten van de huurders te beperken. In de Aedes Benchmark wordt dit gezien als niet doelmatig. Het kan echter ook gezien worden als een bijdrage aan betaalbaar wonen. De Vooruitgang heeft enkele jaren terug besloten bij mutaties en nieuwbouw de servicekosten wel door te rekenen. Bij zittende huurders gaat het nog vele jaren duren voordat alle kosten worden doorbelast.

Een andere afwijking ten opzichte van andere corporaties is de doorbelasting van salariskosten aan de onderhoudslasten. Aan het onderhoud worden door De Vooruitgang tot op heden geen salariskosten doorbelast. Als de salariskosten van de opzichter en de coördinator vastgoed zouden worden doorbelast naar het onderhoud zou dit de beïnvloedbare bedrijfslasten van De Vooruitgang met circa 150 euro per vhe verlagen.

Kijken we sec naar de personeelslasten per vhe dan is te zien dat deze met 536 euro per vhe onder het gemiddelde van de referentie en heel Nederland zitten.

Wanneer met bovenstaande factoren rekening gehouden wordt, zijn de beïnvloedbare netto bedrijfslasten vergelijkbaar met die van corporaties met dezelfde omvang.

De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- + De Vooruitgang houdt met beperkte middelen en een kleine omvang van de werkorganisatie (een hoog aantal vhe per fte) een hoge standaard van dienstverlening op peil.
- + De Vooruitgang stuurt bewust op kostenbeheersing. Zo heeft ze het vertrek van de coördinator Klant en Markt aangegrepen om de formatie te verkleinen en heeft ze haar beleid over mutatieonderhoud aangepast waardoor kosten bespaard worden.

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties.

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De Vooruitgang kan de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoorden en motiveren. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

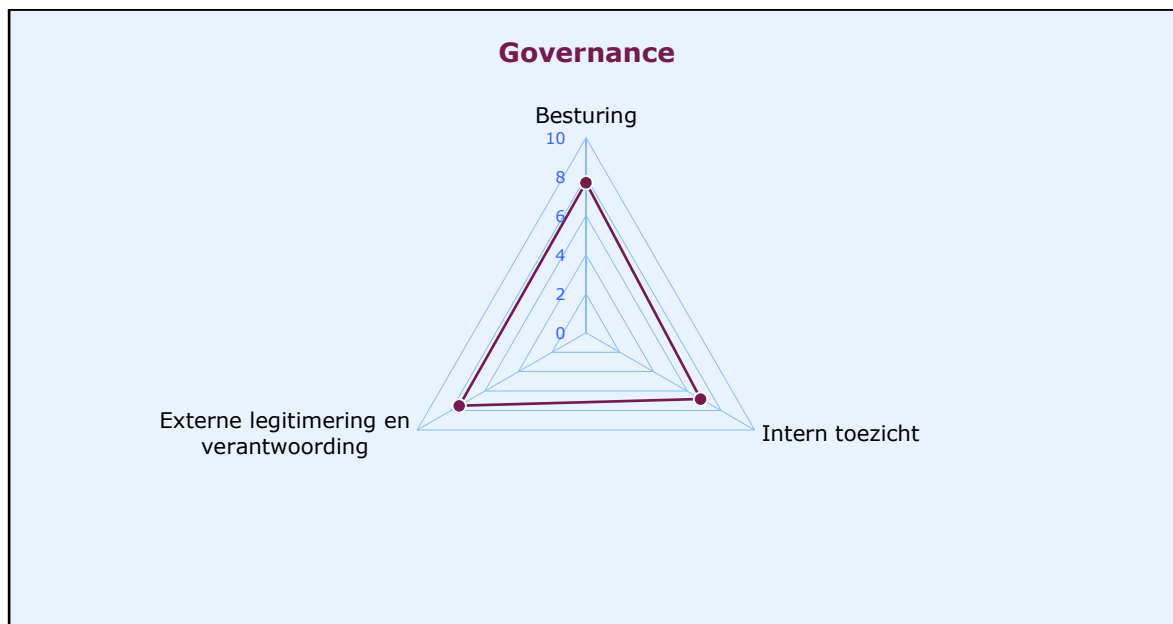
De commissie baseert haar oordeel op de volgende pluspunten:

- + De Vooruitgang hanteert een actief vermogensbeleid. In het investeringsstatuut is bijvoorbeeld vastgelegd hoe investeringen worden getoetst aan het effect op de vermogenspositie, kasstroom en rendement van de totale vastgoedportefeuille.
- + De inzet van het vermogen sluit goed aan op een uitgewerkt en actueel portefeuillebeleid. Met behulp van een externe partij is in 2016 de vraag vertaald naar de opgave voor de portfolio van De Vooruitgang. Onderdeel hiervan was een financiële toets. Hieruit bleek dat het realiseren van de wensportefeuille in 2027 en 2032 financieel mogelijk en ambitieus is. Dit geeft aan dat De Vooruitgang haar vermogen optimaal inzet om maatschappelijk te presteren. Het WSW onderschrijft dit.
- + De Vooruitgang voert een behoudend en gedegen vermogensbeleid, passend bij de schaal van de corporatie. Bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van de WOZOCO in Broeckgouw kiest zij er bewust voor om de reguliere appartementen af te nemen en niet de zorgeenheden. Dit brengt minder risico's met zich mee.

5 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie. Bij de beoordeling heeft de commissie actief gebruik gemaakt van de governance audit die is uitgevoerd door de Aw. Ook heeft de voorzitter van de commissie in een telefonisch interview een toelichting gehad op de governance audit.

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			7,7
- Plan		8,0	
Visie	8		
Vertaling doelen	8		
- Check		8,0	
- Act		7,0	
Intern toezicht			6,8
- Functioneren RvC		6,3	
Samenstelling van de RvC	7		
Rolopvatting als toezichhouder, werkgever en klankbord	6		
Zelfreflectie	6		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimering en verantwoording			7,5
- Externe legitimatie		8,0	
- Openbare verantwoording		7,0	
Gemiddelde score			7,3

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De commissie beoordeelt de besturing als geheel met een 7,7. Dit oordeel is hieronder verder uitgewerkt voor de afzonderlijke onderdelen Plan, Check en Act.

Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

• Visie

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De visie is in 2016 vastgelegd in het ondernemingsplan. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- + De actualisatie van de visie op basis van nieuwe inzichten en ontwikkelingen in de sector. In 2016 stelde De Vooruitgang tijdens de periode van het lopende ondernemingsplan (2015-2018) een nieuw ondernemingsplan op voor de periode 2017-2021. Aanleiding waren nieuwe inzichten over de veranderingen die plaatsvinden in de maatschappij en de invoering van de nieuwe woningwet.
- + De Vooruitgang hanteert de visie op actieve wijze. De visie staat niet alleen op papier, maar wordt actief vertaald in beleid en maatregelen. Dit is bijvoorbeeld merkbaar bij de doorgevoerde organisatieverandering in de symbolische foto op het bureau van de directeur van een surfer die boven op de golf surft. Ook het afscheid nemen van het dossierkarretje staat symbool voor de te bereiken organisatieverandering die is ingezet met de 'kanteling'.

• Vertaling doelen

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij haar ondernemingsplan heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- + De visie is uitgewerkt in concrete doelen die terugkomen in jaarplannen en facetbeleid (verkoopbeleid, doorstroombeleid) en financieel vertaald zijn naar de (meerjaren)begroting.
- + De Vooruitgang hanteert deze doelen op actieve wijze. Ze komen bijvoorbeeld terug in de begroting, project- en jaarplannen en oplegnotities. Hierdoor wordt snel inzichtelijk of en waarom een stuk in lijn is met of afwijkt van de visie en doelen.

Check

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De corporatie beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek

gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering) vorderen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- + De managementrapportages die elk trimester worden opgesteld zijn compleet, zeker gezien de grootte van de organisatie, en hebben een goede balans tussen tekst en cijfers.
- + Naast deze managementrapportage is er ook een maandrapportage waardoor de actuele situatie op een aantal onderwerpen (bijvoorbeeld passend toewijzen, huurachterstanden, onderhoudskosten) nauwkeurig gevolgd kan worden.

Act

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De corporatie stuurt bij indien zij afwijkingen constateert. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De commissie ziet daarbij als pluspunt:

- + De actieve bijsturing op meerdere niveaus. Op strategisch niveau zijn tijdens de looptijd van het huidige ondernemingsplan de visie en doelen aangepast in een nieuw ondernemingsplan. Op projectniveau worden bouwplannen bijgesteld (koopwoningen worden bijvoorbeeld omgezet naar huur bij Maria Goretti). Een ander voorbeeld is het voor 2017 bewust opschorten van grote investeringen in duurzaamheid, omdat de doelstelling al gehaald was.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 6,8.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

• Samenstelling van de RvC

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende, omdat de profielschets van de RvC past bij de aard en activiteiten van de corporatie, de raad nieuwe leden buiten de eigen kring werft en aandacht besteedt aan de deskundigheid van haar leden. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De RvC bestaat uit vijf leden, waarvan twee commissarissen zijn voorgedragen door de huurdersorganisatie. De RvC bestrijkt de volgende kennisgebieden: governance, bedrijfsvoering, financiën, treasury, volkshuisvesting, vastgoed, zorg en welzijn en juridische zaken.

Tijdens de vorige visitatie is opgemerkt dat het goed zou zijn om nieuwe commissarissen buiten Volendam te werven. De Vooruitgang heeft dit gedaan door de vacature regionaal te verspreiden (onder ander via een regionaal dagblad) en hierin expliciet te vermelden dat sollicitaties van geïnteresseerden woonachtig buiten de gemeente Edam-Volendam op prijs worden gesteld. Dit heeft geleid tot veel kandidaten, zowel van binnen als buiten de gemeente. De uiteindelijke keuze is gemaakt op kwalitatieve gronden.

Dit leidde tot de voordracht van twee jongere kandidaten uit de gemeente Edam-Volendam, waarvan één op de voordracht van de huurders. Zij zijn geslaagd voor de geschiktheids- en betrouwbaarheidstoets van de Aw. De Aw heeft een positieve zienswijze afgegeven. Dit geeft aan dat de kandidaten van voldoende kwaliteit zijn en dat de procedure juist gevolgd is.

De commissie ziet als pluspunt:

- + De actieve wijze waarop gewerkt is om de continuïteit binnen de raad op peil te houden. De huurderscommissaris legde per 1 januari 2017 zijn functie, door persoonlijke omstandigheden, neer. Daarop is een bestaand lid van de raad per 1 januari 2017 op voordracht van de huurders benoemd, zodat daardoor de behartiging van de belangen van de huurders gewaarborgd bleef. Parallel zette De Vooruitgang een werving- en selectietraject in gang voor de ontstane vacature voor een tweede huurderscommissaris. Dit traject is met goed gevolg afgerond, waardoor de raad op 1 juli van dat jaar weer bestond uit vijf leden, waarvan twee op voordracht van de huurdersorganisatie. De Vooruitgang heeft in het jaarverslag bovenstaand proces van werving en selectie helder onderbouwd. Ook de werving en selectie van de twee commissarissen die per 1 juli 2018 zijn aangetreden, is voortvarend ter hand genomen en grondig geweest.

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

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende, omdat de raad zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6. De commissie ziet dat er op dit vlak ontwikkeling mogelijk is. Gedurende de implementatieperiode van de nieuwe Woningwet (2015) was de afstand tussen de raad en de directeur-bestuurder klein. De commissie vindt dit logisch en passend gezien de schaalgrootte van de corporatie en aanwezige kennis binnen de RvC. De RvC heeft bijvoorbeeld juridische kennis, die niet voldoende aanwezig was in de werkorganisatie, ingezet om De Vooruitgang verder te helpen met de implementatie van de nieuwe wetgeving.

De Aw schrijft hierover in de governance audit: "De Kanteling heeft invloed gehad op de relatie tussen de RvC en de bestuurder. Beide geven aan dat de klankbordrol van de RvC de laatste tijd de overhand heeft gehad en dat er behoefte is aan meer distantie, waarbij de klankbord- en toezichtrol beter in balans worden gebracht. De Aw heeft de nadruk op de klankbordrol van de RvC ook kunnen opmaken uit de notulen van de vergaderingen en beoordeelt deze als passend in een veranderende en tevens kleine organisatie, waarbij de bestuurder behoefte heeft aan een sparring partner.

Op de langere termijn kan een dergelijke disbalans echter ongewenst zijn en daarom ondersteunt de Aw het voornemen van de RvC naar meer distantie." De ontwikkeling naar meer distantie en meer nadruk op de toezichtrol is inmiddels ingezet.

- **Zelfreflectie**

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende, omdat de raad haar functioneren eenmaal per jaar evalueert, buiten aanwezigheid van de bestuurder.

De zelfevaluatie heeft twee keer plaatsgevonden onder externe begeleiding. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6. De Aw constateert dat uit de zelfevaluatie niet blijkt dat binnen de RvC een cultuur bestaat waarin men elkaar aanspreekt als daartoe reden bestaat en dat men tevreden is met elkaar en met de wijze waarop de RvC functioneert.

De commissie constateert dat de commissarissen elkaar wel aanspreken, alleen dat dit niet altijd is vastgelegd. Dit gebeurt bijvoorbeeld buiten de vergadering of in mailverkeer.

De Raad zoekt naar manieren waarop invulling kan worden gegeven aan de opvolging van de verbeterpunten die uit de zelfevaluatie naar voren komen. Zo wordt gewerkt aan een buddysysteem. Dit houdt in dat iedere commissaris op zijn eigen specialisme tegenwicht krijgt van een andere commissaris die zich hiervoor op dit terrein bijspijkt middels het PE-programma.

Toetsingskader

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende, omdat de raad van commissarissen een actueel toetsingskader hanteert. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De commissie ziet daarbij als pluspunt:

- + Het toetsingskader is compleet. De RvC heeft in 2017 het toetsingskader geactualiseerd. De raad maakt hierin een onderscheid tussen een extern toetsingskader (wet- en regelgeving en convenanten met externen zoals gemeente, huurders en zorg- en welzijnspartijen) en een intern toetsingskader (visie, beleid en interne reglementen). Ook is er een duidelijk onderscheid in kaders die betrekking hebben op de besturing en kaders die betrekking hebben op de beheersing. Daarnaast betreft de raad externe onderzoeken bij het toetsingskader.

Toepassing Governancecode

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende, omdat de corporatie de Governancecode toepast en uitlegt waar en waarom zij daarvan afwijkt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De commissie ziet daarbij als pluspunt:

- + De Vooruitgang legt in het jaarverslag op een heldere wijze uit waarom zij op onderdelen afwijkt van de governancecode. Met name de uitleg over het afzien van subcommissies vindt de commissie overtuigend. De RvC legt uit dat ze hiervan afziet omdat de gehele raad verantwoordelijk is en besluiten collectief worden genomen over zaken als werving, selecties en (her)benoemingen, remuneratie, strategie, audit van de financiële verslaggeving en governance. Daarnaast legt de raad uit dat De Vooruitgang van een zodanige omvang is dat bedoelde commissies niet opportuun worden geacht.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.

Externe legitimatie

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende, omdat zij voldoet aan de eisen van externe legitimatie, conform de Governancecode en de Overlegwet.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- + De Vooruitgang is zeer actief geweest in het stimuleren van de buurdersvertegenwoordiging. Er is een enthousiast nieuw bestuur van de VHV, dat van De Vooruitgang ruimte en middelen krijgt om de VHV tot bloei te laten komen. De informatievoorziening naar de VHV is proactief en uitgebreid. Ook de RvC onderhoudt contact met de VHV.
- + De Vooruitgang beschikt over een uitgewerkt belanghoudersbeleid. Dit beleid uit zich onder meer in frequent overleg met de belanghebbenden. De lijnen met de belanghebbenden zijn kort. Men weet elkaar makkelijk te vinden en weet wat er speelt.

Openbare verantwoording

De Vooruitgang voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende, omdat ze haar prestaties in het jaarverslag en op andere wijzen presenteert en daarbij de afwijkingen toelicht.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De commissie ziet daarbij als pluspunt:

- + Naast verantwoording in het jaarverslag, is De Vooruitgang continu bereid om een toelichting te geven op het gevoerde beleid. De Vooruitgang is benaderbaar. Een voorbeeld is de uitzending van de lokale omroep waarin de directeur-bestuurder toelicht hoe de woningtoewijzing in zijn werk gaat.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Bezoek- en postadres:
Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. 0318 – 746 600
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : De Vooruitgang te Volendam
Jaar visitatie : 2018

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Directeur Raeflex B.V., mevrouw drs. W.M.R. de Water

.....
28 februari 2018

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van De Vooruitgang te Volendam verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaren ondergetekenden de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

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

Voorzitter, dhr. A.T.A. Koopmanschap AC

.....
28 februari 2018

Algemeen commissielid, dhr. drs. A.H. Grashof

.....
28 februari 2018

Secretaris, dhr. dr. ir. A. van Overmeeren

.....
8 maart 2018

Bijlage 2 Curricula vitae

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



Voorzitter A.T.A. Koopmanschap AC (Bert)

Mijn achtergrond is breed en bestaat uit (politiek) bestuurlijke ervaring, ervaring met organisaties en kennis van de volkshuisvesting. Zo ben ik sinds 2011 wethouder bij de gemeente Bunnik, met volkshuisvesting in mijn portefeuille. Daarvoor ben ik lid geweest van de Provinciale Staten van Utrecht. Ook ben ik bestuurslid van de FNV-bond voor ZZP'ers. Ik werk als zelfstandig organisatiecoach. Ik houd me als organisatiecoach onder meer bezig met interim-opdrachten als concerncontroller. Daarvoor heb ik diverse opleidingen op het gebied van bedrijfskunde en controle gevolgd. Ik onderzoek hoe organisaties werken: hoe wordt de combinatie van mensen, processen en middelen ingezet om de gewenste resultaten neer te zetten? En hoe kan dat beter? Omdat iedere organisatie anders is, blijft dat elke keer weer een boeiende zoektocht. Mijn kennis over de volkshuisvesting heb ik opgedaan in mijn politieke werk en in mijn werk bij het voormalig gemeentelijk woningbedrijf in Utrecht.

Visitaties

Mijn kennis van de volkshuisvesting, mijn ervaring als controller en coach, in combinatie met mijn brede bestuurlijke visie op de volkshuisvesting, kan ik als visitator goed inzetten. Ik zie mezelf als generalist met een aantal aandachtspunten. Kwaliteit (processen), Organisatie, Leiderschap/Toezicht, Financiën en Personeel. Ik merk dat corporaties steeds vaker werken in netwerken. Als concerncontroller bij het Bestuur Regio Utrecht en afdelingscontroller bij de Provincie Utrecht had ik te maken met grote projecten met meerdere belanghouders, ministeries, provincies, gemeenten, bedrijven en burgers. Ik heb toen veel gehad aan de theorie en praktijk die onder andere door Rijkswaterstaat is ontwikkeld over de Fysica van Samenwerking. Feitelijk waren dat de eerste ontwikkelingen van netwerkorganisaties. Bij mijn opleiding als INK-auditor ging het specifiek over netwerkorganisaties en het auditen daarop. In mijn functie als wethouder van een kleine gemeente in de Randstad en meer specifiek als AB-lid van de gezamenlijke Milieudienst (huidige Omgevingsdienst) en lid van een aantal portefeuillehouders-overleggen was de enige manier om in de Utrechtse regio (Verkeer en Vervoer, Volkshuisvesting en Milieu) resultaten te behalen om te participeren in netwerken. Ik ben me de afgelopen decennia blijven interesseren voor de literatuur op het gebied van participatie en netwerkorganisaties. Zoals o.a. Corporate Governance, Alliantiebesturing, Ondernemen in Netwerken, Regievoeren zonder macht, Innovatie 3.0 en WEcomy. Voor Raeflex heb ik diverse visitaties uitgevoerd sinds 2002 in de rol van voorzitter en algemeen commissielid. Bij visitaties let ik op de samenhang tussen de doelen die een corporatie nastreeft en hoe die terug klinken in de gesprekken met belanghebbenden. Wat levert een corporatie aan maatschappelijke prestaties, hoe zijn die tot stand gekomen en hoe verhouden die zich tot wat er lokaal of regionaal nodig is? Visitaties helpen om die samenhang in beeld te brengen en op die manier verantwoordelijkheid af te leggen aan de omgeving. Corporaties hebben vervolgens de mogelijkheid om daaruit lering te trekken en stappen te zetten richting de toekomst. Corporaties kunnen het meest van visitaties profiteren als ze zich van te voren afvragen hoe zij een visitatietraject kunnen inzetten in hun eigen beleids- en of organisatieontwikkeling.

Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en provinciale openbaar bestuur
- Uitgebreide ervaring als bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening
- Kennis van business control en auditing

Reeds gevisiteerd

- 2004 **Woningbouwvereniging Volksbelang**, Raamsdonksveer; **De Wieren**, Sneek
- 2005 **Wooncom**, Emmen; **Union**, Oud-Beijerland
- 2006 **Christelijke Woonstichting**, 's-Gravendeel; **Bevo Woningbeheer**, Gorinchem; **Woningstichting Rivierengebied**, Beneden-Leeuwen
- 2007 **Harmonisch Leven**, Lelystad
- 2008 **Sint Joseph**, Almelo; **Casade Woondiensten**, Waalwijk
- 2009 **De Marken**, Schalkhaar; **Goed Wonen**, Gemert
- 2010 **Stek**, Lisse; **Beter Wonen**, Ammerstol; **Woningstichting Hellendoorn**; **VechtHorst**, Nieuwleusen
- 2011 **Kennemerhave**, IJmuiden; **Zaandamse Volkshuisvesting**; Warmunda, Warmond
- 2012 **Accolade**, Heerenveen
- 2013 **Bernardus Wonen**, Oudenbosch
- 2014 **de Sleutels**, Leiden; **Woningbeheer Betuwe**, Lienden; **Rhenense Woningstichting**; **Woningstichting Bergh**, 's-Heerenberg
- 2015 **De Huismeesters**, Groningen; **Volkshuisvesting Arnhem**; **Woningstichting Nieuwkoop**; **Beter Wonen**, Ammerstol; **l'escaut woonservice**, Vlissingen; **Woningstichting Heteren**
- 2016 **Woningstichting Gouderak**; **R.K. Woningbouwvereniging Zeist**; **De Kern**, Hedel; **Woningstichting Naarden**
- 2017 **De Veste**, Ommen
- 2018 **De Vooruitgang**, Volendam; **Woonstede**, Ede; **Stichting Woondiensten Enkhuizen (Welwonen)**

Kort CV

Opleiding

- 1985-heden Div. hbo en post-hbo opleidingen op het gebied van bedrijfskunde, controller, procesmanagement, mediation, auditing, volkshuisvesting en besturen non-profit opleidingen
- Cultureel Werk

Carrière

- 2001-heden Werkzaam bij Organisatiecoaching.nl als interim concerncontroller; coach; adviseur; INK-auditor; gastdocent
- 1992-2001 Div. projectleiders en (interim) controller functies, o.a. als projectleider Stadswachten, opzetten financieel administratiesysteem woonwagenvakken, controller Dienst Water en Milieu en concerncontroller bij een gemeente
- 1985-1992 Werkzaam bij Dienst Woningbeheer Utrecht, o.a. als business unit manager Ouderenhuisvesting

Nevenfuncties

- 2016-heden Zitting in landelijke Toezichtraad van GroenLinks
- 2011-2014 Wethouder gemeente Bunnik, Portefeuilles: Volkshuisvesting, V&V, Sport, Toekomstvisie, Milieu en EZ
- 2011-2013 Bestuurslid Boeddhistische Unie Nederland
- 2009-2013 Lid raad van beheer FNV-Bond voor zelfstandigen
- 2008-2011 Penningmeester Meander Omnium instelling voor Zorg en Welzijn
- 2005-2007 Statenlid Provinciale Staten Utrecht

<http://nl.linkedin.com/pub/bert-koopmanschap/b/452/475>



Voorzitter drs. A.H. Grashof (Alex)

Woningcorporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven waar ze voor staan. Vanuit een brede ervaring in de volkshuisvestingssector als adviseur, strateeg, belangenbehartiger, procesbegeleider en manager kijk en beoordeel ik woningcorporaties op hun maatschappelijk presteren. Als afgestudeerd bestuurskundige heb ik vanuit het ministerie van VROM meegewerkt aan het decentralisatie- en verzelfstandigingsbeleid van Staatssecretaris Heerma. Kort daarna ben ik bij een woningcorporatie en voor samenwerkingsverbanden van corporaties aan de slag gegaan om strategie en beleid te ontwikkelen en uit te voeren. Bijvoorbeeld bij het opstellen en monitoren van prestatie afspraken in Nieuwegein en de regio Utrecht, het vormgeven van samenwerking en het realiseren van een aantal fusies tot wat nu woningcorporatie Mitros is. Vanuit Aedes heb ik geholpen bij het weer op de rails zetten van de volkshuisvesting in de gemeente Delfzijl waar, vanuit een geslaagde fusie, corporatie Acantus actief is geworden. Sinds 2005 voer ik als zelfstandig ondernemer advies- en interim opdrachten uit voor corporaties, gemeenten en provincies. Mijn focus is gericht op strategische samenwerking, governance en management- & organisatieontwikkeling.

Visitaties

Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat in "hun" gemeente(n) voldoende betaalbare en kwalitatief goede huisvesting beschikbaar is voor mensen die daarop zijn aangewezen. Een professionele en gemotiveerde organisatie is belangrijk om dat goed te kunnen regelen. Visitatie brengt in beeld hoe en welke prestaties een corporatie in zijn werkgebied weet te leveren. Sinds 2008 voer ik als algemeen commissielid of voorzitter visitaties uit. Ik richt mij vooral op het presteren volgens belanghebbenden, het presteren naar vermogen en governance. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, maar ook om de kwaliteit van sturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om onder veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als verantwoordingsinstrument, ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie van corporaties. De informatie die vanuit een visitatie naar voren komt, kan helpen bij het opnieuw bepalen van de ondernemingskoers.

Specifieke deskundigheid

- Governance, onder meer opgedaan als begeleider van zelfevaluaties van RvC's, fusiebegeleider en als adviseur bij organisatie- en besturingsvraagstukken
- Management- en organisatieontwikkeling, vanuit advies en coaching bestuur en management
- Prestatie afspraken en Woonbeleid, vanuit onderzoek en advies voor corporaties en gemeenten

Reeds gevisiteerd

- 2008 **BetuwsWonen en CWL Woningbeheer** (Preview), Culemborg
- 2009 **Wbv Monnickendam**
- 2010 **Heuvelrug Wonen**, Doorn; **SIB Woonservice**, Veenendaal; **Beter Wonen**, IJsselmuiden; **Brederode Wonen**, Bloemendaal; **Woongoed Flakkee**, Middelharnis
- 2011 **De Huismeesters**, Groningen; **Poort6**, Gorinchem; **Woningbeheer Born-Grevenbicht**; **Wonen Midden-Delfland**, Maasland; **Wbv Goed Wonen**, Benschop; **Wbv Lopik**
- 2012 **Casade**, Waalwijk; **Wst Gouderak**; **Bo-Ex**, Utrecht; **Harmonisch Wonen**, Lelystad
- 2013 **Rhiant**, Hendrik-Ido-Ambacht; **Woonwaard**, Alkmaar; **Wuta**, Nigtevecht
- 2014 **Wst Maasdriel**, Kerkdriel; **Elan Wonen**, Haarlem
- 2015 **Elder Woningbouw**, Paterswolde; **De Volmacht**, Gieten; **Woonborg**, Vries; **SallandWonen**, Raalte; **Vredewold**, Leek; **WonenBreborg**, Tilburg
- 2016 **Wierden en Borgen**, Bedum; **R.K. Wbv Zeist**; **Uithuizer Woningbouw**, Uithuizen; **Beter Wonen**, Ooltgensplaat; **De Reenske Compagnie**, Hoogezand; **Wst Kockengen Woonkwartier**, Zevenbergen; **Wbv Langedijk**, Noord-Scharwoude; **Wbv Cothen**, Wijk bij Duurstede
- 2018 **Stek**, Lisse; **De Vooruitgang**, Volendam; **SSHN**, Nijmegen; **Woonopmaat**, Heemskerk; **Woningbedrijf Velsen**, IJmuiden; **Beter Wonen**, Almelo

Kort CV

Opleiding

- Vastgoedmanagement (NOVAM)
- Bestuurskunde (RU Nijmegen)

Carrière

- 2018-heden Directeur en eigenaar Raeflex
- 2008-heden Venoot, senior adviseur Woonlab BV
- 2005-2008 Venoot, senior adviseur KOCK & Partners
- 2001-2004 Senior adviseur Quintis BV
- 1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes
- 1993-1998 Beleidsmedewerker, manager, directielid bij Mitros en rechtsvoorgangers
- 1991-1993 Wetenschappelijk medewerker bestuurskunde ministerie VROM

Nevenfuncties

- 2015-heden Secretaris en waarnemend-voorzitter afdeling roeien WSV VADA Wageningen
- 2012-heden Gastdocent leergang Risk- en Performance management ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam
- 2011-heden Lid werkgroep Missie Ontwikkeling Vrede, Titus Brandsma parochie locatie Bennekom

<http://nl.linkedin.com/pub/alex-grashof/13/199/15>



Secretaris dr. ir. A. van Overmeeren (Arne)

Tijdens mijn opleiding Bouwkunde (afstudeerrichting Volkshuisvesting) raakte ik gefascineerd door het werk van woningcorporaties. Ik trad toe tot het bestuur van de ABo, de bewonersvereniging die de belangen van student-huurders in Delft behartigde. Mijn afstudeeronderzoek had als onderwerp 'Nevenactiviteiten van woningcorporaties'. Na mijn afstuderen werkte ik voor woningcorporaties, als onderzoeker en als docent. Ik deed onder andere onderzoek naar visitatie van woningcorporaties, waarbij ik een aantal visitaties heb geëvalueerd. In 2014 ben ik gepromoveerd op een proefschrift over 'Gebiedsgericht voorraadbeleid van woningcorporaties'. Sinds 2014 werk ik als beleidsadviseur bij Woningstichting Leusden.

Visitaties

Bij visitatiecommissies vervul ik de rol van secretaris. Ik bewaak de voortgang van het visitatietraject. Mijn taak is om ervoor te zorgen dat het visitatietraject goed verloopt en de commissie over voldoende informatie beschikt om tot een goed oordeel te komen. Daarnaast ben ik penvoerder van het rapport. Visitatie zie ik vooral als een instrument waar corporaties van kunnen leren. Ook levert een visitatie een mooie verbeteragenda op. De raad van commissarissen, de gemeente en de huurders kunnen de corporatie hierop aanspreken.

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van volkshuisvesting en wonen
- Specifieke kennis van voorraadbeleid en stedelijke vernieuwing

Reeds gevisiteerd

- 2015 **Random Wonen**, Pijnacker; **Portaal**, Baarn;
De Goede Woning, Apeldoorn;
De Woonmensen, Apeldoorn; **Ons Huis**,
Apeldoorn
- 2018 **De Vooruitgang**, Volendam; **Woonstad Rotterdam**

Kort CV

Opleiding

- Bouwkunde (TU Delft), afstudeerrichting Volkshuisvesting

Carrière

- 2014-heden Beleidsadviseur Woningstichting Leusden
- 2012-2014 Docent bij Hogeschool Utrecht
- 2006-2014 Onderzoeker bij TU Delft, gepromoveerd op een onderzoek naar gebiedsgericht voorraadbeleid van woningcorporaties
- 2005-2005 Beleidsmedewerker bij Woondrecht en adviseur bij Damen Consultants

<https://www.linkedin.com/in/arnevanovermeeren/>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten 2014-2015-2016-2017
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Position paper • Jaarplannen 2015,2016 en 2017 • Ondernemingsplan 2015-2018 "Een goed verzorgd thuis" • Ondernemingsplan 2017-2021 'Op weg naar de kanteling' • Jaarverslagen 2014, 2015, 2016 en 2017 • Leefbaarheidsbeleid • Overlastbeleid • Doorstroombeleid • Energiebeleid • toewijzingsbeleid • Verkoopbeleid bezit • Vastgoedstrategie • Concept Koersdocument Wonen Edam-Volendam 2015-2016 • Woonvisie 2017-2021 • Woonzorgvisie 2012 • Bod op de woonvisie 2015 en 2017 • Prestatieafspraken 2016 en 2018-2021 • Woningmarktonderzoek 2015 • Samenwerkingsovereenkomst WonenPlus • Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten • Basiskwaliteit mutatiewoningen 2013
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Stakeholdersbeleid • Jaarverslag seniorenraad 2016 en 2017 • Geschillenreglement SWW • Jaarverslagen geschillencommissie SWW 2014, 2015 en 2016 • Samenwerkingsovereenkomst VHV • Verslagen van overleg met VHV • Verslagen van overleg met Seniorenraad
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaties Autoriteit woningcorporaties: de oordeels- en toezichtsbrieven • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin • Correspondentie met het WSW over beoordeling business risks, borgbaarheid en borgingsplafond • Jaarrekeningen en jaarverslagen • Treasurystatuut en treasuryjaarplannen • (Meerjaren)begrotingen • Trimesterrapportages • Managementletters en verslagen accountant
Governance	<ul style="list-style-type: none"> • Brief Aw over governance audit • Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties • Agenda's en notulen RvC-vergaderingen • Statuten(wijzigingen), integriteitscode, klokkenluidersregeling, profielschets RvC, • Toezichtvisie, toetsingskader, toezichtskader en bestuursreglement • Ingevulde checklist governancecode • Presentaties en verslagen zelfevaluatie

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal acht face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van De Vooruitgang.

Raad van commissarissen

- De heer P. Schokker (voorzitter)
- De heer K. de Boer (secretaris)
- De heer J. Veerman (lid)
- De heer M. Hassing (lid)
- De heer P. Voorn (lid)

Directeur/bestuurder

- De heer F. de Boer

Beleidsteam

- De heer B. Veerman (coördinator Financieel Economische Zaken)
- De heer B. Eeltink (coördinator Vastgoed)
- Mevrouw C. Schilder (coördinator Wonen)

Zorginstellingen

- De heer M. van Barlingen (vestigingsmanager Odion)
- Mevrouw T. Bilstra (zorgregisseur Odion)
- De heer D. Twisk (regiomanager De Zorgcirkel)

Seniorenraad

- De heer J. Tol (voorzitter)

Huurdersorganisatie Vereniging Huurders Volendam

- De heer H. Hulskemper (voorzitter)
- Mevrouw B. de Smet (lid)

Gemeente Edam-Volendam

- De heer A. Koning (wethouder Ruimtelijke Ordening, Volkshuisvesting en Monumenten)
- De heer V. Tuijp (wethouder Zorg en Welzijn)
- De heer S. Steur (afdelingshoofd Ruimtelijke Ordening)
- De heer A. Khabbazha (beleidsmedewerker Wonen)

Telefonische interviews

De voorzitter van de visitatiecommissie heeft een telefonisch interview gehouden met mevrouw W. Rijnja-van Leeuwen van de Autoriteit woningcorporaties.

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					7
Woningtoewijzing en doorstroming					
<ul style="list-style-type: none"> Beschikbaarheid woningen 					
Samenstelling Bezit					
	2014	2015	2016	2017	
Goedkoop	220 (19%)	216 (19%)	206 (18%)	192 (17%)	
Betaalbaar	695 (60%)	701 (61%)	710 (62%)	733 (63%)	
Duur tot huurtoeslaggrens	212 (18%)	202 (17%)	202 (18%)	208 (18%)	
Duur boven huurtoeslaggrens	31 (3%)	31 (3%)	28 (2%)	28 (2%)	
Woongelegenheden totaal	1158	1150	1146	1161	
Bron: jaarverslagen					
	2014	2015	2016	2017	
toewijzingen	59	70	61	78	
Aangegane huurovereenkomsten als aandeel van bezit (%)	5,1	6,1	5,3	6,7	
Toewijzing aan eenpersoonshuishoudens (%)	61	49	50	36	
Toewijzing aan tweepersoonshuishoudens (%)	20	33	33	28	
Toewijzing aan Drie- en meerpersoonshuishoudens (%)	19	19	18	36	
Toewijzing aan urgenten (#)	5	5	4	9	
Bron: jaarverslagen					
<ul style="list-style-type: none"> Passend toewijzen 					
	2014	2015	2016	2017	
Toewijzingen aan huishoudens onder (lage) EC-grens (%)	97	93	90	87	
Toewijzingen aan huishoudens tussen lage en hoge EC-grens	0	4	5	5	
Toewijzingen aan huishoudens boven (verhoogde) EC-grens (%)	3	3	5	8	
Toewijzingen huurtoeslaggerchtigden onder aftoppingsgrens (%)	n.v.t.	n.v.t.	96	100	
<p>Doorstroombeleid (2016): ambitie: jaarlijks 3 tot 4 (extra) woningen vrij maken. Realisatie 2017: twee huurders hebben zich aangemeld voor doorstroomurgentie, waarvan één huurder via deze urgentie een woning toegewezen heeft gekregen.</p>					
<ul style="list-style-type: none"> Wachlijst/slaagkans 					
<p>Woonvisie: Minimaal 60% van de aangeboden woningen heeft een huurprijs onder de aftoppingsgrenzen.</p> <p>2017: 71% van de aangeboden woningen huur onder de aftoppingsgrens. 67% van de verhuringen aan huishoudens met recht op huurtoeslag.</p> <p>2016: 77% met huur onder de aftoppingsgrens. 80% verhuurd aan huishoudens met recht op huurtoeslag.</p>					
	2014	2015	2016	2017	
Ingeschreven woningzoekenden	573	681	557	697	
toewijzingen	59	70	61	78	
slaagkans	10%	10%	11%	11%	
Bron: jaarverslag 2017					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017					Cijfer																														
<ul style="list-style-type: none"> Mutatiegraad <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Mutatiegraad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>5,1</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>6,1</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>5,3</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>5,3</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: jaarverslag 2017</p> <ul style="list-style-type: none"> jongeren <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Appartement jongeren</td> <td>265</td> <td>265</td> <td>265</td> <td>287</td> </tr> </tbody> </table>						Mutatiegraad	2014	5,1	2015	6,1	2016	5,3	2017	5,3		2014	2015	2016	2017	Appartement jongeren	265	265	265	287											
	Mutatiegraad																																		
2014	5,1																																		
2015	6,1																																		
2016	5,3																																		
2017	5,3																																		
	2014	2015	2016	2017																															
Appartement jongeren	265	265	265	287																															
<p>Betaalbaarheid</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gem. Huurprijs (jv)</td> <td>507</td> <td>522</td> <td>531</td> <td>540</td> </tr> <tr> <td>Huurprijsontwikkeling</td> <td>4,5%</td> <td>3,0</td> <td>1,7</td> <td>1,7</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> Huurprijsbeleid: <p>2017: 2,5% voor gerenoveerde woningen, 0,8% voor overige sociale huurwoningen, (0,3% voor de geliberaliseerde huurwoningen) 2016: 1,0% voor inkomens tot 44.360, 4,0% voor inkomens hoger dan 44.360 2015: 2,3% voor inkomens tot 34.229, 2,5% voor inkomens tussen 34.229 en 43.786, 5,0% voor inkomens hoger dan 43.786 2014: 3,5% voor inkomens tot 34.678, 4,0% voor inkomens tussen 34.678 en 43.786, 6,0% voor inkomens hoger dan 43.786</p> <ul style="list-style-type: none"> Aanpak huurachterstanden <p>De woonconsulent benadert huurders met betalingsproblemen, sluit betalingsregelingen af en stuurt huurders door naar schuldhulpverlening.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Huurachterstand (%)</td> <td>0,3</td> <td>0,2</td> <td>0,3</td> <td>0,2</td> </tr> <tr> <td>Huisuitzettingen</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>						2014	2015	2016	2017	Gem. Huurprijs (jv)	507	522	531	540	Huurprijsontwikkeling	4,5%	3,0	1,7	1,7		2014	2015	2016	2017	Huurachterstand (%)	0,3	0,2	0,3	0,2	Huisuitzettingen	0	0	1	1	
	2014	2015	2016	2017																															
Gem. Huurprijs (jv)	507	522	531	540																															
Huurprijsontwikkeling	4,5%	3,0	1,7	1,7																															
	2014	2015	2016	2017																															
Huurachterstand (%)	0,3	0,2	0,3	0,2																															
Huisuitzettingen	0	0	1	1																															
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen					8																														
<p>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ouderen-/gehandicaptenwoningen</td> <td>35%</td> <td>36%</td> <td>37%</td> <td>37%</td> </tr> <tr> <td>Appartementen senioren</td> <td>303</td> <td>303</td> <td>303</td> <td>303</td> </tr> <tr> <td>aanleunwoningen</td> <td>181</td> <td>181</td> <td>181</td> <td>181</td> </tr> <tr> <td>Nultredenwoningen (% van bezit)</td> <td>53,3</td> <td>53,7 (617)</td> <td>53,8 (617)</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						2014	2015	2016	2017	Ouderen-/gehandicaptenwoningen	35%	36%	37%	37%	Appartementen senioren	303	303	303	303	aanleunwoningen	181	181	181	181	Nultredenwoningen (% van bezit)	53,3	53,7 (617)	53,8 (617)							
	2014	2015	2016	2017																															
Ouderen-/gehandicaptenwoningen	35%	36%	37%	37%																															
Appartementen senioren	303	303	303	303																															
aanleunwoningen	181	181	181	181																															
Nultredenwoningen (% van bezit)	53,3	53,7 (617)	53,8 (617)																																
<p>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</p> <p>33 wooneenheden voor cliënten van Odion 10 aangepaste woningen ten behoeve van zelfstandig wonende mensen met een lichamelijke handicap.</p>																																			

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

Cijfer

Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen

- Vergunninghouders

	2014	2015	2016	2017
Stand 1 januari	8	21	36	33
Taakstelling	27	50	90	48
Gehuisvest	14	42	93	64
Achterstand gemeente Zeevang	-	7	-	-
Stand 31 december	21	36	33	17

3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

8,7

Woningkwaliteit

- Prijs-kwaliteitverhouding

	2014	2015	2016	2017
Huur / maximaal toegestane huur DAEB (%)*	62,2	66,5	68,0	72,2
Huur / maximale huur	63	67	69	69

- Conditie en onderhoudstoestand

	2014	2015	2016	2017
Klachtenonderhoud (€)	172.255	192.648	162.859	186.007
Mutatieonderhoud (€)	134.213	162.073	80.903	82.319
Planmatig onderhoud (€)	685.471	1.280.412	1.061.882	1.024.760
WMO-aanpassingen (€)	1.026	2.659	1.669	930

	2017	2016	2015	2014
Reparatieverzoeken per woning	1,2	1,11	1,05	0,98
gevallen mutatieonderhoud	61	61	70	59
Kosten niet-planmatig onderhoud per woning	233	213	307	264
Kosten planmatig onderhoud per woning	888	926	1.110	591
totaal kosten onderhoud per woning	1.121	1.139	1.417	856

Bron jaarverslagen

- Differentiatie en aanbod naar woningsoort

	2014	2015	2016	2017
Eengezinswoning	364 (32,4%)	356 (31,9)	352 (31,7%)	378 (32,5)
Etagebouw zonder lift	28,1	28,3	28,4	
Etagebouw met lift	38,9	39,2	39,4	
Hoogbouw	0,6	0,6	0	

Bron: dvi

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

Cijfer

Kwaliteit dienstverlening

Tabel 1: Deelscores huurdersoordeel, 2015-2017

Ambitie: hoger dan 7,5 per onderdeel.

	2015	2016	2017
Totaal huurdersoordeel	A	A	A
Huurdersoordeel nieuwe huurders	7,8 (A)	7,9 (A)	7,3 (C)
Huurdersoordeel huurders met een reparatieverzoek	8,3 (A)	8,0 (A)	7,9 (A)
Huurdersoordeel vertrokken huurders	8,4 (A)	8,3 (A)	8,2 (A)

Energie en duurzaamheid

Bijvoorbeeld:

- Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels
- Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen

	2014	2015	2016	2017
Label A(++)	27%	40%	42%	43%
Label B	25%	22%	21%	21%
Label C	31%	24%	24%	23%
Label D	9%	5%	5%	5%
Label E	5%	5%	5%	6%
Label F	4%	3%	3%	2%
Label G	1%	1%	1%	1%

Gem. EI-waarde	2014	2015	2016	2017
streven	1,38 (EPC)	1,39	1,38	1,36
gerealiseerd	1,36	1,39	1,37	1,37

Ambitie: in 2018 gemiddeld label B (< 1,40).

2017:

- vervanging 1 CV-ketels door HR-combiketel
- energie-investeringen bij 25 woningen

2016:

- vervanging 63 CV-ketels door HR-combiketels
- energie-investeringen bij 34 woningen

2015:

- vervanging 2 CV-ketels door HR-combiketels
- 2014/2015: 84 appartementen van label D naar A.
- vervanging 68 CV-ketels door HR-combiketels
- plaatsing 132 zonnepanelen

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017					Cijfer										
4. (Des)investeringen in vastgoed					7										
	2014	2015	2016	2017											
Woongelegenheden begin jaar	1159	1158	1150	1146											
Nieuwbouw	0	0	0	17											
Aankoop	0	0	0	0											
Verkoop	2	1	4	2											
Sloop	0	7	0	0											
Overige mutaties	1	0	0	0											
Woongelegenheden eind jaar	1158	1150	1146	1161											
Ontwikkeling saldo	-0,1	-0,7	-0,3	+1,3											
<p>Projecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kapelstraat: sloop-nieuwbouw 7 woningen (opgeleverd 2017) - Broeckgouw: nieuwbouw 10 EGW (opgeleverd eind 2017) en 30 MGW (oplevering 2018) - Projecten in voorbereiding: Seinpaal (38 startersappartementen), WoZoCo Broeckgouw, Blokwhere (14 eengezinswoningen en 15 appartementen) en Maria Goretti (62 huurappartementen en 9 grondgebonden huurwoningen). 															
<p>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</p> <p>Woningverbeteringsprojecten Als een huurder een bepaalde voorziening wil laten aanbrengen, bijvoorbeeld glasisolatie of centrale verwarming, dan wordt een kostendekkende huurverhoging doorberekend.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Waarde woningverbeteringsprojecten</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>30.492,-</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>29.456,-</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>20.658,-</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>51.268,-</td> </tr> </tbody> </table>						Waarde woningverbeteringsprojecten	2014	30.492,-	2015	29.456,-	2016	20.658,-	2017	51.268,-	
	Waarde woningverbeteringsprojecten														
2014	30.492,-														
2015	29.456,-														
2016	20.658,-														
2017	51.268,-														
5. Kwaliteit van wijken en buurten					8										
Leefbaarheid															
	2014	2015	2016	2017											
Leefbaarheid (€/vhe)	8	6	29	28											
<p>De Vooruitgang neemt deel aan het Hometeam, een casusoverleg waar betaalproblemen, psychische problemen, huisuitzettingen, drugsoverlast e.d. worden besproken</p> <p>De Vooruitgang stimuleert het gebruik van gemeenschappelijke ruimten bij, met name voor senioren gereserveerde complexen, waar bewoners diverse activiteiten kunnen ontplooiën om ontmoeting mogelijk te maken en daarmee het welzijn van de bewoners te vergroten.</p> <p>De Vooruitgang ondersteunt huurders door voor 50% in de abonnementskosten voor WonenPlus bij te dragen, waardoor huurders van De Vooruitgang gebruik kunnen maken van allerlei diensten zoals klusjes in huis en tuin, administratie, boodschappen doen en iPad-ondersteuning. Deze klusjes worden door vrijwilligers uitgevoerd.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Bijdrage aan WonenPlus</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>n.b.</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>6.490</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>6.340</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>6.280</td> </tr> </tbody> </table>							Bijdrage aan WonenPlus	2014	n.b.	2015	6.490	2016	6.340	2017	6.280
	Bijdrage aan WonenPlus														
2014	n.b.														
2015	6.490														
2016	6.340														
2017	6.280														
Aanpak overlast															
<p>De woonconsulent bemiddelt wanneer burens er onderling niet uitkomen, al dan niet met hulp van politie en hulpverleners. In 2017 2 bemiddelingen, waarvan 1 succesvol. In 2016 7 bemiddelingen, waarvan 6 succesvol.</p>															

Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelen te weten:

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

Cijfer	Benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

Bijlage 7 Position paper



Door A.F.C. de Boer, directeur-bestuurder

Over De Vooruitgang

De Vooruitgang bezit en beheert per ultimo 2017 1.161 huurwoningen in Volendam. Dit komt overeen met circa 13% van het totaal aantal woningen in Volendam.

Terugblik Visitatie 2014

In 2014 heeft De Vooruitgang zich laten visiteren door Raeflex. Het visitatierapport is openbaar en gewaardeerd met goede eindcijfers. De Vooruitgang is enorm trots op dit resultaat. De Vooruitgang blijft haar dienstverlening monitoren en wil deze continu verbeteren. Het hele rapport is te lezen op de website van De Vooruitgang (www.devooruitgang.com).

Veel aanbevelingen uit de rapportage van Raeflex zijn inmiddels overgenomen. Sommige aanbevelingen zijn om moverende reden niet doorgevoerd of doorgeschoven.

Visie, Missie en Strategie

In het Ondernemingsplan 2017-2021 'Op weg naar de kanteling' is de koers beschreven tot 2021. De Vooruitgang richt zich in deze periode op drie speerpunten:

- Betaalbare en passende huisvesting voor onze doelgroep;
- Investeren in nieuwbouw en duurzaamheid;
- De Vooruitgang: partner in een netwerksamenleving.

Visie

'De Vooruitgang: Voor betaalbaar, op maat en prettig wonen!'

De Vooruitgang is een organisatie die gaat voor haar volkshuisvestelijke opgaven. De Vooruitgang is gedreven, vastberaden en voor het realiseren van haar ambities werkt De Vooruitgang samen met haar belanghouders. De Vooruitgang is sober, doelmatig, energiek en blijft ook onder druk doelgericht en doeltreffend.

Missie en Strategie

De koers en speerpunten voor de komende periode hebben geleid tot de volgende missie. *'De Vooruitgang biedt betaalbare en passende huurwoningen aan haar doelgroep in Volendam met focus op de bestaande voorraad, maar ook op investeringen in nieuwbouw en duurzaamheid, betrokkenheid van huurders en samenwerking met lokale partijen'.*

Vanuit de demografische ontwikkelingen en raming van de sociale doelgroep is de kwantitatieve omvang van de veranderopgave in beeld gebracht. Zoals beschreven in de Vastgoedstrategie zal de theoretische wensvoorraad voor De Vooruitgang uitkomen tussen circa 1.200 en 1.400 woningen in 2030. Hoe zich dit precies gaat ontwikkelen, is afhankelijk van veel factoren waaronder ontwikkeling scheefwoners, hoe ouderen zich bewegen op de woningmarkt en de ontwikkeling van het aantal te huisvesten statushouders. Dit zal door de tijd heen goed gemonitord moeten worden. De Vooruitgang opereert in een groeimarkt. Derhalve dient de portefeuille minimaal gelijk te blijven en kan deze op termijn nog groeien.

De waardering van de producten (woningtypen) door de huurders in samenhang met de demografische ontwikkelingen en de kwaliteit van de producten vormt een belangrijke indicator voor de eventuele (toekomstige) kwetsbaarheid van de producten. Door het in beeld brengen van de waardering ontstaat inzicht in het risicoprofiel van de vastgoedportefeuille van De Vooruitgang en daarmee de kwalitatieve veranderopgave.

Voldoende woningen in de kernvoorraad

Op basis van de kwantitatieve en kwalitatieve veranderopgave is de wensportefeuille voor de komende 15 jaar geschetst. De Vooruitgang gaat uit van een scenario waarbij de komende jaren de portefeuille zal toenemen met circa 250 woningen (van circa 1.150 naar circa 1.400 in 2032). Hierbij wordt ingezet op een toename van het aantal meergezinswoningen met lift met het oog op huishoudensverdunning en vergrijzing. Daarnaast wordt ingezet op een beperkte toename van het aantal kleinere eengezinswoningen. Verder wordt ingezet op gedeeltelijke verjonging van de grotere eengezinswoningen (met vier kamers of meer).

Veranderopgave in tijdvakken:

Woningtype	2017		2017 tot 2022					2022 tot 2027					2027 tot 2032							
	N	%	ENERGETISCHE VERBETERINGEN	VERKOOP	SLOOP	NIJWBOUW	TRANSFORMATIE	TOTAAL	ENERGETISCHE VERBETERINGEN	VERKOOP	SLOOP	NIJWBOUW	TRANSFORMATIE	TOTAAL	ENERGETISCHE VERBETERINGEN	VERKOOP	SLOOP	NIJWBOUW	TRANSFORMATIE	TOTAAL
mgw znd lift 1/2k	254	22%	22					254						254				0		254
mgw znd lift 3k of meer	59	5%	16					59						59				0		59
mgw met lift 1/2k	109	10%				61		170			57			227				44		271
mgw met lift 3k of meer	361	32%				14		375			8			383				0		383
egw klein (<4 k)	51	4%	5			2		53			5			58				9		67
egw groot (>=4 k)	312	27%	36	-10		31		333		-10	15			338		-8		22		352
Odion						14		14			0			14				0		14
Totaal	1.146	100%	79	-10	0	122	0	1.258	0	-10	0	85	0	1.333	0	-8	0	75	0	1.400

Doelgroepenafhankelijke woningen

De Vooruitgang kiest ervoor om haar toekomstige woningvoorraad zoveel mogelijk toegankelijk te maken voor alle huishoudentypen: alleenstaanden, starters, gezinnen met kinderen, senioren. Dat betekent voor de nieuwbouw dat alle woningen levensloopbestendig worden uitgevoerd. Omwille van de vraag naar betaalbare huureenheden richt De Vooruitgang zich meer op tweekamerappartementen voor starters en alleenstaanden.

Betaalbare en passende huisvesting voor de doelgroep

Jaarlijks monitort De Vooruitgang haar toewijzingsbeleid. Daarbij wordt het woningzoekendenbestand geanalyseerd in relatie tot het woningbezit van De Vooruitgang. Dit om te voorkomen dat de wachttijden teveel oplopen en de slaagkans van de doelgroep gezien het inkomen in het geding komt. Hierbij bekijkt De Vooruitgang in hoeverre de verdeling van haar woningbezit naar huurklassen nog aansluit bij de actuele en toekomstige vraag en of eventuele aanpassing van het beleid noodzakelijk is. Verder heeft De Vooruitgang aandacht voor ouderen en starters. Zoals eerder aangegeven is er de komende jaren sprake van een toename van het aantal oudere een- en tweepersoonshuishoudens. Daarnaast ziet De Vooruitgang een trend dat in toenemende mate jonge starters de wooncarrière wensen te beginnen in een huurwoning in plaats van een koopwoning. Bij nieuwbouw zet De Vooruitgang in op woningen die flexibel zijn en geschikt voor meerdere doelgroepen. Daarnaast heeft De Vooruitgang specifiek doorstroombeleid ontwikkeld om de doorstroming binnen haar bezit te bevorderen. Een strategie waarbij De Vooruitgang de groep ouderen die nu in een eengezinswoning woont een aanbod doet om desgewenst te verhuizen naar een kleinere (levensloopgeschikte) woning. Daarmee wordt ruimte gecreëerd voor jonge gezinnen om in de betaalbare voorraad grotere eengezinswoningen van De Vooruitgang in te stromen.

Investeren in nieuwbouw en duurzaamheid

Naar de toekomst toe moeten we zuiniger omgaan met onze energievoorraden, hulpbronnen en grondstoffen. Op het gebied van wonen betekent dit de toepassing van verantwoord materiaalgebruik, de noodzaak tot aanpasbaarheid, efficiënte en slimme bouwvormen en aandacht voor energiezuinigheid (ook als onderdeel van de totale woonlasten). Ook binnen de sociale huursector staat energiebesparing en duurzaamheid hoog op de agenda. Landelijk is in 2012 afgesproken om in 2020 voor de totale huurwoningenvoorraad van de woningcorporaties ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te behalen.

Hoewel De Vooruitgang stevig op koers is (63% van het bezit heeft een Energie-Index van 1,4 of lager), ligt er voor een deel van de bestaande woningvoorraad nog een energetische opgave. Dit heeft blijvende aandacht de komende periode. Daarnaast zal De Vooruitgang de ontwikkelingen op het gebied van innovatieve en duurzame bouwmethoden blijven volgen.

De afgelopen jaren heeft De Vooruitgang flink geïnvesteerd in de kwaliteit van haar bestaande woningvoorraad. Waar nodig zijn de woningen gerenoveerd. Hoewel het op peil houden van de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad blijvende aandacht heeft, verlegt De Vooruitgang de komende jaren de focus naar nieuwbouw. Dit mede gelet op de ontwikkelingen in het werkgebied en feit dat De Vooruitgang in een groeimarkt opereert. De Vooruitgang ziet de wachtlijsten oplopen. Daarnaast verwacht De Vooruitgang de komende jaren een toename van de sociale doelgroep.

Partner in een netwerksamenleving

Zoals eerder aangegeven zijn lokale netwerken steeds belangrijker. Zowel de netwerken met onze belangenhouders als de sociale netwerken in de buurten en wijken waar wij ons bezit hebben. In het Ondernemingsplan zijn de ambities en doelstellingen geformuleerd.