



Visitatierapport
De Leeuw van Putten
2010 - 2013



Utrecht, augustus 2014

Colofon

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

Visitatiecommissie

De heer mr. H. Strietman (voorzitter)
De heer drs. J.A. Bogaard
De heer drs. M.N. Groenland (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 240 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 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau. In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Een externe commissie beoordeelt de prestaties, het vermogensbeheer en de governance en geeft verbeterpunten mee. Wij zijn blij dat de nieuwe visitatiemethodiek meer aandacht vraagt voor reflectie op de prestaties en verbetermogelijkheden. Zo doet de commissie verbetersuggesties, maar krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders(organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteerde en die nu formeel is voorgeschreven.

Met veel genoegen leveren wij het visitatierapport op dat uitgaat van de nieuwste visitatiemethodiek (5.0). Wij feliciteren De Leeuw van Putten 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 Leeuw van Putten 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
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	9
A Recensie	9
B Scorekaart	13
C Samenvatting	15
D Reactie De Leeuw van Putten	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	23
1 Visitatie bij De Leeuw van Putten	23
1.1 Schets De Leeuw van Putten	23
1.2 Werkgebied De Leeuw van Putten	24
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	27
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	27
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	31
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	32
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	34
3 Presteren volgens Belanghebbenden	35
3.1 De belanghebbenden van De Leeuw van Putten	35
3.2 Beoordeling belanghebbenden	36
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	37
3.4 Conclusies en motivatie	37
4 Presteren naar Vermogen	41
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	41
4.2 Conclusies en motivatie	41
5 Governance	45
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	45
5.2 Conclusies en motivatie	45
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	53
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	53
Bijlage 2 Curricula vitae	57
Bijlage 3 Bronnenlijst	65
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	67
Bijlage 5 Prestatietabel	69
Bijlage 6 Meetschaal	73
Bijlage 7 Checklist Governancecode	75
Bijlage 8 Position paper	89

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

De position paper

De Leeuw van Putten straalt volledig haar missie uit: "Wij zijn bij uitstek een sociaal verhuurder". De corporatie is een echte woningbeheerder, wat de andere zin uit de missie goed duidt: "maximale inzet voor het vervullen van de individuele woonwensen van de huidige en toekomstige bewoners". Hier is geen woord aan gelogen. De corporatie is zeer maatschappelijk. De Leeuw van Putten zet zich maximaal in voor hun doelgroep. Woningen worden goed beheerd en vrijwel de hele voorraad is betaalbaar. De corporatie focust hierbij op een gemeente: Spijkenisse. De werkwijze wordt in de position paper omschreven als: "met hart en ziel, menswaardig en op bedrijfseconomisch verantwoorde schaal". Dit ziet de commissie zeker terug. Ook omschrijft de corporatie op een heldere wijze haar opgave, namelijk de gelijktijdige veroudering van het grootste gedeelte van haar bezit. Aan de hand van een aantal andere ontwikkelingen, zoals de verhuurdersheffing, leefbaarheid en bevolkingskrimp, onderbouwt de corporatie op heldere wijze de beleidskeuzes die zij heeft gemaakt: focus op de primaire doelgroep, geen nieuwbouw meer en via sober maar goed beheer sparen voor de toekomst.

De Leeuw van Putten heeft de basis goed op orde, zeker waar het gaat om het huisvesten van de primaire doelgroep en woningbeheer. De corporatie krijgt veel waardering voor deze keuze. Door deze - als enigszins behoudend te typeren - grondhouding, is de corporatie door de ontwikkelingen van deze tijd weer modern te noemen. Tegelijkertijd betreft deze taakopvatting ook een opgave voor de corporatie. Vragen de opgaven van De Leeuw van Putten niet om meer dan wat De Leeuw van Putten nu biedt?

Oriëntatie op de opgaven en de inzet

In de position paper omschrijft de corporatie de beleidsaanpassingen die zij de afgelopen jaren heeft doorgevoerd. De corporatie heeft ingezet op flinke versobering, doet geen grootschalige renovatie of nieuwbouw en ziet af van woningaanbod in de vrije sector. Ontwikkelingen vragen hier wel om. Het overgrote deel van de voorraad bereikt in de periode 2030-2040 (financieel) einde levensduur. De voorraad is eenzijdig van aard, zowel in kwaliteit als in bouwjaar. Dit brengt risico's met zich mee op het terrein van aantrekkelijkheid van het woningbezit, eenzijdigheid van de bevolkingssamenstelling en in het verlengde hiervan de leefbaarheid. Om dit te ondervangen is de corporatie gaan sparen. De levensduur van woningen is verlengd, onderhoud is versoberd en leningen zijn geherfinancierd tegen een aantrekkelijke rente.

De commissie signaleert dat de corporatie de problematiek van de eenzijdige woningvoorraad en bevolkingssamenstelling herkent. Zij kan hierop sterker anticiperen door een visie te ontwikkelen op de woonaantrekkelijkheid van haar bezit - of zelfs van de hele gemeente. Uit diverse analyses blijkt dat er behoefte is aan een gedifferentieerde voorraad, waarbij ook middeldure huur- en koopwoningen nodig zijn.

De corporatie heeft deze analyse niet verwerkt in een visie op omvang van de doelgroep en een strategisch voorraadbeleid met daarin de beschikbaarheid en gewenste woningkwaliteit. Er ontbreken voorraadsscenario's met verkenningen van de financiële mogelijkheden. In plaats van te kijken hoe de corporatie levensduur van woningen kan verlengen, zou ze ook kunnen onderzoeken welke investeringen in de voorraad nodig zijn om niet verrast te worden door de feiten van straks.

Governance

De corporatie handelt op een pragmatische wijze. Ze weegt haar keuzes om iets wel of niet te doen zorgvuldig af. De raad van commissarissen groeit in zijn rol doordat hij hier actief mee bezig is. De RvC maakt gebruik van diverse documenten waar doelstellingen en resultaten worden gemonitord. Zo kan de corporatie tijdig bijsturen indien nodig. De samenhang tussen de verschillende documenten wordt sterker.

De Leeuw van Putten kan haar visie op het gebied van Wonen en Zorg, bijzondere doelgroepen en duurzaamheid versterken, door de opgave en haar inzet scherper te verwoorden. Dit zou de strategische positie voor de toekomst versterken en het wat reactieve, operationele karakter van de corporatie verkleinen. Een goed voorbeeld is de huidige energieaanpak. Het kwam de corporatie financieel goed uit om doelstellingen naar beneden bij te stellen, maar hiertoe is besloten zonder dat er een voorafgaande geformuleerde visie was op woonaantrekkelijkheid, betaalbaarheid, klimaat en investeringen.

Responsiviteit: de relatie met belanghebbenden

Bovenstaande constatering brengen ons bij de responsiviteit van de corporatie. De Leeuw van Putten heeft een goede relatie met haar huurders. Medewerkers kennen hen persoonlijk bij naam, zoals in de position paper wordt vermeld. De huurdersvereniging is tevreden over de relatie met de corporatie. Op projectniveau heeft de corporatie de participatie goed georganiseerd. Ze onderhoudt diverse samenwerkingsrelaties, waarin ze soms ook het voortouw neemt. Op beleids- en strategieniveau kan de rol van belanghebbenden sterker. Zo drongen belanghebbenden erop aan om de samenstelling van de woningvoorraad te veranderen en hier niet mee te wachten tot het einde van de levensduur. Op het gebied van leefbaarheid vroegen belanghebbenden om verbreding, waar de corporatie zich nu versmalt.

De indruk bestaat dat de corporatie wel luistert, maar op beleidsniveau vasthoudt aan haar eigen beleidsuitgangspunten. De inbreng van belanghebbenden kan worden vergroot, door systematischer de belanghebbendenparticipatie te organiseren en te zoeken naar vernieuwende initiatieven om bewonersparticipatie te versterken. Partijen hebben aangegeven behoefte te hebben aan meer betrokkenheid bij strategieontwikkelingen. Dit wil niet zeggen dat De Leeuw van Putten zonder meer mee moet bewegen als belanghebbenden dat vragen, maar nu mist de corporatie kansen om zichzelf goed de spiegel voor te houden.

Projecten als die met de Rijksbouwmeester - waarbij ze nieuwe aanpakken voor stedelijke vernieuwing onderzochten - laten zien dat de corporatie meer creatieve kracht en responsiviteit in zich herbergt dan zij nu laat zien.

Terugblik vorige visitatie

De Leeuw van Putten heeft de leerpunten uit de vorige visitatie deels opgepakt en deels afgewogen naast zich neergelegd. De corporatie heeft een stap gezet door de visie op bijzondere doelgroepen aan te scherpen. Doelgroepen worden fijnmazig en kleinschalig geïntegreerd. Er ontbreekt nog een beeld van de omvang van de opgave en de inspanning die de corporatie wil plegen. Dit geeft de indruk dat woningen ad hoc aan bijzondere doelgroepen worden toegewezen. De relatie met belanghebbenden is gedeeltelijk versterkt. Zo is het overleg over sociale domeinen verbreed. In de position paper geeft de bestuurder van De Leeuw van Putten aan dat het overleg met belanghebbenden minder manifest is geweest de afgelopen jaren, mede vanwege de interne focus. Door meer structuur aan te brengen in de participatie kan dit voorkomen worden.

In de vorige visitatie werd geconcludeerd dat de gemeente Spijkenisse een opgave ten aanzien van de eenzijdigheid van de woningvoorraad heeft geformuleerd. De corporatie pakt deze opgave ook in deze visitatieperiode niet op, verwijzend naar hun opvatting dat zij er zijn voor de doelgroep. De visie op het rendement op eigen vermogen is niet ontwikkeld omdat deze bij de corporatie geen rol speelt, zo is te lezen in de position paper. De commissie wil benadrukken dat met de huidige kasstroomsturing alleen bijsturing mogelijk is. De corporatie laat zo kansen liggen om verruiming van de financiële polsstok en bijbehorende risico's in beeld te brengen.

Beleidsagenda voor de toekomst

Op basis van de constatering tijdens deze visitatie ziet de commissie de volgende agenda:

- Toon meer ondernemerschap. Spijkenisse heeft De Leeuw van Putten nodig om toekomstige problemen voor te zijn. Verlaat de standpunten over beschikbaarheid en betaalbaarheid die binnen de organisatie leven. Kijk goed naar de woningkwaliteit die de gemeente nodig heeft. Zoek maximaal naar de ruimte die er is binnen regelgeving op het gebied van leefbaarheid en toewijzingsbeleid, als dit maatschappelijk nodig is.
- Handel meer vanuit een eigen visie, vanuit een beeld van de opgaven. Zo kan proactief handelen in de plaats komen van probleemsturing.
- Bouw voort op de overleggen met belanghebbenden en structureer de mogelijkheden van invloed die zij kunnen, zo niet behoren, te hebben, met name op het beleid. Geef meer gevolg aan hun inbreng, zonder de eigen rol en positie te veronachtzamen. Zoek naar nieuwe methoden om de huurders te betrekken. Zij kunnen de corporatie een spiegel voorhouden.
- Stuur actiever op bedrijfswaarde. Door te sturen op kasstromen stuurt de corporatie nu alleen bij als er veranderingen zijn. Met behulp van de bedrijfswaarde kan de corporatie scenario's uitwerken.
- Zorg voor tijdige vernieuwing in de organisatie, voor een frisse kijk op vraagstukken. Dit kan door scholing en verjonging van het werknemersbestand.

B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									6,4
Prestaties in het licht van de opgaven	8	7	7	6	6		6,8	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							5,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									7,2
Prestaties	7,7	7,5	7,1	7,0	7,5		7,4	50%	
Relatie en communicatie							7,3	25%	
Invloed op beleid							6,7	25%	
Presteren naar Vermogen									5,9
Financiële continuïteit							6,0	30%	
Doelmatigheid							7,0	30%	
Vermogensinzet							5,0	40%	
Governance									6,0
Besturing	Plan					6,0	6,3	33%	
	Check					7,0			
	Act					6,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					6,2	6,1	33%	
	Toetsingskader					6,0			
	Toepassing Governancecode					6,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					5,0	5,5	33%	
	Openbare verantwoording					6,0			
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			

*) Alleen in hele getallen

C Samenvatting

Schets De Leeuw van Putten

In januari 2014 gaf De Leeuw van Putten te Spijkenisse opdracht 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 en augustus 2014. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 21 mei 2014.

De visitatiecommissie bestond uit Henk Strietman (voorzitter), Jaap Bogaard en Marnix Groenland (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wilde woningcorporatie De Leeuw van Putten hiermee vooral zichzelf een spiegel voorhouden. De corporatie wil graag dat de visitatiecommissie een beeld schetst van haar functioneren en de ontwikkeling die zij heeft doorgemaakt sinds de vorige visitatie. Een andere reden is dat de corporatie zich middels visitatie verantwoordt naar de samenleving over haar maatschappelijke prestaties.

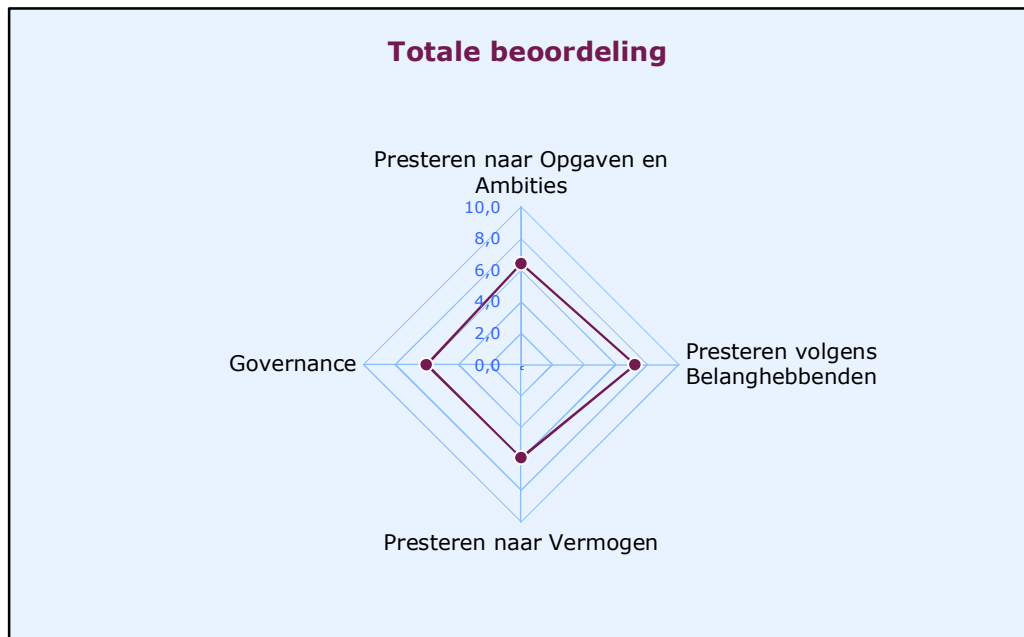
De visitatie betreft de periode 2010 - 2013.

De Leeuw van Putten is opgericht in 1981. De woningcorporatie heeft 3.899 woningen in eigendom en beheert daarnaast 93 woningen voor de gemeente Spijkenisse en werkt alleen in deze gemeente. Deze gemeente telt 72.561 inwoners in 2014. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders(vereniging), de gemeente en de zorg- en welzijnsinstellingen verenigd in het Platform Wonen en Zorg. Binnen dit platform zijn Flexus, Careyn zorggroep en Pameijer de primaire belanghebbenden. In dit werkgebied zijn ook Stichting Maasdelta Groep Spijkenisse en Woonbron actief. Zij beheren 5.755 respectievelijk 3.265 woningen. Enkele woningen worden aangeboden door Woonzorg Nederland, Vestia, Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam en WoonCompas Rotterdam. Bij De Leeuw van Putten werken 29 medewerkers; in totaal 24 fte. De leiding van de corporatie berust bij de 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.

De Leeuw van Putten is werkzaam in Spijkenisse, provincie Zuid-Holland. De woningmarkt in dit gebied maakt onderdeel uit van de Stadsregio Rotterdam. Het werkgebied is dan ook te kenschetsen als stedelijke omgeving. De gemeente is hard gegroeid als "groei kern", met name in de jaren tachtig. Ze fungeert hierdoor vooral als woongebied. Dit karakter heeft de gemeente nog steeds. Momenteel is er sprake van beperkte nieuwbouwoontwikkeling in de gemeente. Twee derde van de voorraad bestaat uit eengezinswoningen. Van de woningvoorraad is 43 procent een huurwoning.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 8 in, dat wil zeggen: een corporatie met relatief jong bezit. De referentiegroep waarmee De Leeuw van Putten wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie. Van bijna vierhonderd corporaties behoren er elf tot deze categorie.

Beoordelingen De Leeuw van Putten



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,4
Presteren volgens Belanghebbenden	7,2
Presteren naar Vermogen	5,9
Governance	6,0

De commissie komt tot de conclusie dat De Leeuw van Putten in voldoende mate tegemoet komt aan de prestatienormen zoals omschreven in het visitatiestelsel.

In de ogen van belanghebbenden presteert de corporatie ruim voldoende. Op een aantal opgaven en ambities doet zij dit volgens de commissie ook, waardoor ze een ruime voldoende scoort. De commissie is wel van mening dat de ambities niet in elk opzicht in lijn liggen met de opgaven. Op het gebied van Governance en Presteren naar Vermogen behaalt ze een voldoende, maar binnen deze velden scoren een aantal aandachtspunten onder de norm.

Presteren naar Opgaven en Ambities

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 6,4.

6,4

In de traditionele taken van de corporatie presteert De Leeuw van Putten heel behoorlijk. Met name in de huisvesting van de primaire doelgroep en betaalbaarheid is de corporatie goed thuis. Zij vervult deze opgaven goed, door bijna de hele voorraad als sociale woning aan te bieden. De kwaliteit van de woningen en dienstverlening is goed en bij problemen treedt ze adequaat op. Ze doet het nodige voor de bijzondere doelgroepen, in samenwerking met partijen die hiervoor eerstverantwoordelijk zijn. De opgave om toegankelijkheid te verbeteren heeft zij beargumenteerd bijgesteld.

De Leeuw van Putten heeft haar - overigens bescheiden - opgave in nieuwbouw gerealiseerd. Herstructurering is niet aan de orde. De afspraken om de kwaliteit van wijken en buurten op peil te houden komt de corporatie na. Wijkplannen zijn met enige vertraging gerealiseerd. Hierbij handelt ze kordaat vanuit haar eigen rolopvatting. Het woningbeheer verloopt zowel via fysieke als sociale projecten. Het aanbrenge van meer differentiatie in wijken, zoals in de Woonvisie en de Meerjarenvisie 2013-2017 omschreven, heeft de corporatie nog niet zichtbaar opgepakt.

De commissie is van mening dat de ambities onvoldoende in lijn liggen van de opgaven. Op de traditionele taakvelden beschikbaarheid en betaalbaarheid heeft De Leeuw van Putten goed en actueel zicht op de opgaven, en past zij haar ambities hierop aan.

Ten aanzien van de toekomstige woonaantrekkelijkheid van Spijkenisse valt op dat De Leeuw van Putten de opgaven uit de Woonvisie in beperkte mate koppelt aan haar eigen opgaven. Er ontbreekt een beeld van de toekomstig benodigde woningvoorraad en transformatieopgave. De corporatie laat opgaven uit de Woonvisie liggen, zoals het aanbrenge van meer differentiatie in wijken. Het risico is dat haar focus op beheer zich op termijn tegen de corporatie keert, als ze te laat inspeelt op de aantrekkelijkheid van Spijkenisse als woongemeente.

Daar waar veel ontwikkelingen in het werkgebied gaande zijn, zoals wonen en zorg en energie, kan De Leeuw van Putten de opgave scherper in beeld brengen en ambities concreter en beter beargumenteerd omschrijven. Deels ondervangt de corporatie dit doordat zij activiteiten oppakt die nodig zijn, zonder dat vooraf ambities geformuleerd zijn.

Presteren volgens Belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen De Leeuw van Putten met een 7,2.

7,2

De belanghebbenden zijn zeer tevreden over de rol van sociale huisvester.

Deze rol vervult de corporatie goed. Ze heeft oog voor de doelgroep en springt in daar waar nodig. Met projecten voor bijzondere doelgroepen kun je bij De Leeuw van Putten aankloppen. Op sommige thema's stelt De Leeuw van Putten zich leidend op. Zo agendeert de bestuurder het thema zorg binnen het Platform Wonen en Zorg. Bij een aantal nieuwbouwprojecten heeft de corporatie haar nek uitgestoken en in de leefbaarheidsaanpak is met belanghebbenden een forse inhaalslag gemaakt.

De belanghebbenden geven een aantal aandachtspunten mee. Het overleg is weliswaar goed, maar de corporatie treedt vaak probleemgestuurd op. Ze zou vaker een leidende rol in kunnen nemen, gebaseerd op een visie over de opgave. Door meer aan te sluiten bij wat er speelt in de samenleving kan ze met meer bijdetijdse oplossingen komen. Met name op het gebied van leefbaarheid is dit het geval. Maar ook op het vlak van de toekomst die Spijkenisse tegemoet gaat. De groeikernproblematiek zou meer aandacht mogen krijgen, aldus de belanghebbenden. Daar hoort ook sloop en het toevoegen van woningen in de middeldure voorraad bij, tot nog toe onbegane paden bij de corporatie.

Presteren naar Vermogen

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 5,9.

5,9

In de basis is het financieel beheer op orde. De corporatie voldoet aan de eisen van het Centraal Fonds en WSW. De corporatie stuurt actief op kasstromen om de beschikbaarheid van de voorraad te garanderen. Daarbij opereert zij zeer doelmatig.

De corporatie stuurt financieel bij door het onderhoud te versoberen en te faseren. Er ontbreekt een visie op de benodigde investeringen in de voorraad en op de mogelijkheden om hiervoor middelen aan te trekken. Dit wordt ingegeven door een sterke focus op het behoud van de betaalbare voorraad.

Governance

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 6,0.



De besturing van de corporatie is op orde. Doelen zijn in de jaarplannen en managementrapportages goeddeels meetbaar omschreven. Het management en de raad van commissarissen gebruiken de jaarplannen actief, waarbij de relatie tussen de verschillende documenten versterkt is. Er wordt tijdig bijgestuurd. In een aantal gevallen ontbreekt een wensbeeld van de toekomst, waardoor sturing operationeel van aard blijft. Dit leidt soms tot ad hoc beslissingen, zoals bij het toekennen van woningen aan zorgorganisaties.

De RvC zet stappen vooruit in haar functioneren. De samenstelling is goed en er wordt actief gestuurd op de rol die hij inneemt. Aandachtspunten betreffen actief blijven verbeteren naar aanleiding van de zelfevaluatie, met name daar waar het gaat om de operationele aard van de onderwerpen van discussie. Er ontbreekt een toezichtsagenda waardoor het toezicht op onderdelen ad hoc overkomt.

Structureren van de externe legitimatie is een aandachtspunt. In de praktijk wordt goed samengewerkt. Een visie en praktijk om structureel en periodiek met belanghebbenden om te gaan, zou een sterkere focus naar buiten kunnen waarborgen. Onverlet de waardering van bewoners, worden er weinig initiatieven genomen om bewonersparticipatie te verstevigen. Zodoende mist de corporatie kansen om zichzelf een spiegel voor te houden.

D Reactie De Leeuw van Putten



Reactie van De Leeuw van Putten op het visitatierapport 2014

De Leeuw van Putten dankt de visitatiecommissie voor haar werk, inzet en de gesprekken die zij heeft gevoerd in het kader van de visitatie in 2014. We zijn blij dat de commissie goede waardering heeft voor die taken die wij absoluut als onze belangrijkste kerntaken zien.

De commissie signaleert dat De Leeuw van Putten op een aantal vlakken pro-actiever kan optreden en meer ambitie kan tonen. Dat er op bepaalde gebieden meer mogelijk is erkennen wij. Wij constateren echter ook dat een gedegen financiële voorbereiding op de toekomst van uitermate groot belang is. Deze twee visies zijn soms niet verenigbaar, in die zin dat de financiële randvoorwaarden ons tot keuzes forceren. Keuzes die we soms zelfs ook onwenselijk vinden. Toch vatten wij de visie van de visitatiecommissie op als een stimulans om scherper en bewuster op zoek te gaan naar kansen en mogelijkheden.

Onze zoektocht zal met name gaan naar zaken die goed te combineren zijn met de grote opgaves die wij als ex-groeiern in de periode 2030-2040 op ons af zien komen. Dat zal binnen een speelveld dat zich wettelijk lijkt te versmallen een prachtige uitdaging voor ons zijn.

Wij danken de commissie dan ook voor hun visie die ons prikkelt tot een verbreding, zonder dat onze andere kerntaken daar onder hoeven te leiden.

Ir. M.A. de Booij

Directeur-bestuurder

Bezoekadres Oostkade 16, 3201 AM Spijkenisse
Postbusadres Postbus 818, 3200 AT Spijkenisse
Telefoon 0181 - 60 13 33

E-mail info@dlvp.nl
Internet www.deleeuwvanputten.nl
Bank NL56 BNGH 028.50.35.495

Giro NL66 INGB 0004 4762 55
K.v.K. Rotterdam 24177789
BTW nr. 0064.72.588.B.01

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

WONINGSTICHTING

DE LEEUW
VAN PUTTEN



Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij De Leeuw van Putten

In januari 2014 gaf De Leeuw van Putten te Spijkenisse opdracht 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 2014 en augustus 2014. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 21 mei 2014.

De visitatiecommissie bestond uit de heren mr. Henk Strietman (voorzitter), drs. Jaap Bogaard en drs. Marnix Groenland (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, was het voorhouden van een spiegel voor woningcorporatie De Leeuw van Putten de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren. De corporatie wil graag dat de visitatiecommissie een beeld schetst van haar functioneren. Vanwege de vergelijkbaarheid heeft de corporatie het verzoek gedaan om met een nagenoeg gelijke visitatiecommissie te werken. Deze commissie kent daardoor de organisatie ook van vier jaar geleden en kan daarmee reflecteren op de ontwikkeling die de corporatie heeft doorgemaakt. Een andere reden is dat de corporatie zich middels visitatie verantwoordt naar de samenleving over haar maatschappelijke prestaties.

Op basis van alle door De Leeuw van Putten verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. 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 Leeuw van Putten, 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 2010 - 2013.

1.1 Schets De Leeuw van Putten

De Leeuw van Putten is in 1981 opgericht door bewoners en het bestuur van de gemeente Spijkenisse. Aanleiding daarvoor was onvrede over het toenmalig functioneren van de twee woningcorporaties in Spijkenisse. Het was het begin van de snelle groei van Spijkenisse. In 1977 aanvaardde de gemeente de status van groeikern. De Leeuw van Putten heeft met twee andere corporaties grofweg de nieuwbouwopgave vanaf 1981 in drieën gedeeld.

Woningcorporatie De Leeuw van Putten heeft 3.899 woningen in eigendom en beheert daarnaast 93 woningen voor de gemeente Spijkenisse en werkt alleen in de gemeente Spijkenisse. Deze gemeenten telt 72.561 inwoners in 2014.

Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders(vereniging), de gemeente en de zorg- en welzijnsinstellingen verenigd in het Platform Wonen en Zorg. Binnen dit platform zijn Flexus, Careyn zorggroep en Pameijer de primaire belanghebbenden. In dit werkgebied zijn ook Stichting Maasdelta Groep Spijkenisse en Woonbron actief. Zij beheren 5.755 respectievelijk 3.265 aantal woningen. Enkele woningen worden aangeboden door Woonzorg Nederland (611) Vestia (183), Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam (71) en WoonCompas Rotterdam (12).

Bij De Leeuw van Putten werken 29 medewerkers; in totaal 24 fte. De leiding van de corporatie berust bij de 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 Leeuw van Putten

De Leeuw van Putten is werkzaam in Spijkenisse, provincie Zuid-Holland. De woningmarkt in dit gebied maakt onderdeel uit van de Stadsregio Rotterdam. Het werkgebied is dan ook te kenschetsen als stedelijke omgeving. De gemeente is hard gegroeid als "groeikern", met name in de jaren tachtig. Ze fungeert hierdoor vooral als woongebied. Dit karakter heeft het nog steeds. Momenteel is er sprake van beperkte nieuwbouwontwikkeling in de gemeente. Twee derde van de voorraad bestaat uit eengezinswoningen. Van de woningvoorraad is 43 procent een huurwoning. 98 procent van de huurwoningen is een sociale huurwoning.

De Leeuw van Putten heeft de afgelopen decennia bijgedragen aan de groei van de stad. Momenteel zijn er geen nieuwbouwplannen. Met een bezit van amper 25 jaar oud, ziet De Leeuw van Putten weinig aanleiding voor renovatie, herstructurering of uitbreiding. De corporatie is een financiële buffer aan het opbouwen voor over twintig jaar, wanneer een groot deel van het bezit in korte tijd toe is aan groot onderhoud.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting deelt De Leeuw van Putten in categorie 8 in. Dat wil zeggen dat De Leeuw van Putten een corporatie is met een relatief jong bezit. Wanneer De Leeuw van Putten in dit rapport wordt vergeleken met de referentiegroep zijn dit corporaties uit categorie 8. Van de circa 400 corporaties behoren er 11 tot deze groep.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van De Leeuw van Putten in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen en de relatie tot de ambities.

2.1 Beschrijving van de opgaven

De opgaven heeft De Leeuw van Putten in een Woonvisie met prestatieafspraken vastgelegd. Deze zijn in 2009 respectievelijk 2011 vastgesteld voor de periode tot 2020.

In de woonvisie zijn de uitgangspunten voor het toekomstige woonbeleid van Spijkenisse en de uitdagingen waar Spijkenisse voor staat beschreven. De ambitie is meer aandacht te besteden aan kwaliteit in woningbouw, woonomgeving en voorzieningen. Spijkenisse heeft gekozen voor een nieuwe koers: van aandacht voor groei naar aandacht voor ontwikkeling van de stad als "complete stad": vernieuwing van het centrum, veelzijdig winkelaanbod, horeca-aanbod aan het Havenplein en plannen voor een nieuw theater en bibliotheek. Spijkenisse wil uitgroeien tot een complete stad waarin alle stedelijke voorzieningen aanwezig zijn, waarin oud en jong woont en werkt, waarin Spijkenissers in alle levensfasen een passend aanbod moeten kunnen vinden van het type woning waar ze graag willen (en kunnen) wonen. Dat betekent, aldus de woonvisie, dat er aandacht moet zijn voor woningen en voorzieningen voor senioren, woningen voor starters en mogelijkheden voor doorstroming (binnen de gemeente een wooncarrière doorlopen). De woningvoorraad is, aldus de woonvisie, te eenzijdig. Er is ruimte voor duurdere woningen en meer kwaliteit in woon- en leefomgeving. Er ligt een opgave om jonge gezinnen aan de stad te binden: behouden en aantrekken van jonge gezinnen. De opgave voor de komende tien jaar is in de woonvisie als volgt geformuleerd:

- Duurzame wijkverbetering door modernisering van bestaande wijken en aanpassen van de uitbreidingswijken (dertig tot veertig jaar oud) aan de wensen van een nieuwe generatie bewoners.
- In- en doorstroom woningmarkt door een grote diversiteit in de woningvoorraad te realiseren. Er is op stedelijk niveau behoefte aan woningen in het hogere marktsegment. Nieuwbouw in de periode 2010 – 2020 richt zich op het wegwerken van kwalitatieve tekorten in het duurdere marktsegment en het realiseren van kwalitatief hoogwaardige woonmilieus. In de nota wordt dit genoemd 'gespiegeld bouwen'. Dit draagt bij aan doorstroming binnen Spijkenisse en biedt mogelijkheden voor starters op de woningmarkt.
- Spijkenisse ontwikkelt zich tot een aantrekkelijke woon- en leefgemeente. Dit beleid is erop gericht jonge gezinnen tussen de 25 en 35 jaar aan Spijkenisse te binden. Concreet betekent dit gedifferentieerde woonwijken (met een goede mix van goedkope en dure woningen).

Concreet zijn vier opgaven met betrekking tot volkshuisvesting genoemd:

1. Realisatie van het in Spijkenisse ontbrekende woningmarktsegment (gespiegeld bouwen). De huidige verdeling huur-koop is 45 procent - 55 procent, het streven is 40 procent - 60 procent bij een gelijkblijvend aantal bereikbare woningen.

2. Aandacht voor de bestaande woningvoorraad en waar mogelijk of nodig versterking van de aanwezige woonmilieus. Aanbrengen van meer differentiatie.
3. Aantrekkelijke en passende huisvesting voor de verschillende doelgroepen.
4. Een woonruimteverdelingbeleid gericht op versterking van de sociale structuren.

De Leeuw van Putten heeft in 2013 een wijkontwikkelingsplan (WOP) Spijkenisse Zuidwest vastgesteld met de gemeente, Woonbron en Maasdelta. Hierin zijn alle partijen financiële verplichtingen aangegaan. In dit plan worden de vier doelstellingen genoemd:

1. Balans in de bevolkingssamenstelling: inzet op onder andere vermindering sociale voorraad en toevoegingen in het middensegment, spreidingsbeleid van lage inkomens via woonruimteverdeling en aantrekken van kansrijke huishoudens.
2. Zelfredzaamheid van de bewoners: begeleiding probleemgezinnen, arbeidstoeleiding en signalering.
3. Sociale cohesie en participatie: participatie bewoners rondom WOP, differentiatie woningbouwprogramma en overlastaanpak.
4. Fysieke structuur en openbare ruimte: fysieke herstructurering onderzoeken om uitstraling wijk te verbeteren.

Op het gebied van leefbaarheid heeft De Leeuw van Putten in 2011 samen met de andere corporaties en de gemeente een convenant gesloten, waarin zij een eenduidige aanpak ten aanzien van de tuinen en de openbare ruimten zijn overeengekomen. Hiermee worden kwalitatief slechte tuinen en tuinafscheidingen aangepakt.

Landelijk Energieconvenant

De woningcorporaties, verenigd in Aedes, hebben in het "Antwoord aan de Samenleving" de ambitie uitgesproken om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008 - 2018.

Aedes en de Woonbond beogen met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

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

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 6,8.

De Leeuw van Putten presteert op de traditionele taken van de corporatie ruim voldoende. Met name in de huisvesting van de primaire doelgroep en de betaalbaarheid voor deze huishoudens is de corporatie goed thuis. Zij vervult deze opgaven goed, door bijna de hele voorraad als sociale woning aan te bieden. De kwaliteit van de woningen en dienstverlening is goed en bij problemen treedt de corporatie adequaat op. Ze doet het nodige voor de bijzondere doelgroepen, in samenwerking met partijen die hiervoor eerstverantwoordelijk zijn. De opgave om toegankelijkheid te verbeteren heeft zij beargumenteerd bijgesteld. De Leeuw van Putten heeft haar beperkte opgave in nieuwbouw gerealiseerd. Herstructurering is niet aan de orde.

De afspraken om de kwaliteit van wijken en buurten op peil te houden komt de corporatie na. Wijkplannen zijn met enige vertraging gerealiseerd. Hierbij handelt ze consistent vanuit haar eigen rolopvatting. De aanpak is primair georiënteerd op woningbeheer via voornamelijk fysieke maar ook sociale projecten. Het aanbrengen van meer differentiatie in wijken heeft de corporatie reeds benoemd maar nog niet opgepakt.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Woningtoewijzing en doorstroming

Op het gebied van woningtoewijzing en doorstroming doet De Leeuw van Putten het goed. De laatste jaren wordt nagenoeg de hele voorraad passend toegewezen, waar in de prestatieafspraken de norm van 90 procent wordt gehanteerd.

Lokaal maatwerk wordt ruim binnen de norm van 15 procent toegepast. De ambitie om aan te sluiten bij Woonnet Rijnmond is in 2012 gerealiseerd. Op een neveneffect, een stijgende no-show bij woningaanbiedingen, is adequaat ingespeeld.

Hoewel het aantal reacties per woning in de visitatieperiode afnam, is ook de slaagkans afgenomen. De Leeuw van Putten houdt in het strategisch voorraadbeleid de verhuurbaarheid en slaagkansen nauwgezet in de gaten om tijdig in te kunnen grijpen. Vooralsnog is hiertoe geen aanleiding geweest.

De corporatie neemt in overeenstemming met de prestatieafspraken deel aan het Convenant Woonfraudebestrijding. Ze werken hierbij succesvol samen met de gemeente, politie en de andere lokale corporaties. De doelgroep starters heeft de bijzondere aandacht in de prestatieafspraken. In een van de laatste woningbouwprojecten van De Leeuw van Putten, heeft zij 20 sociale huurwoningen voor starters gerealiseerd.

Betaalbaarheid

Betaalbaarheid is een groot goed binnen de corporatie. Al jaren behoort 98 procent van het bezit tot de sociale huurvoorraad, bij een opgave van minimaal 90%. De snelheid waarmee huren worden geharmoniseerd, ligt flink lager dan de maximale snelheid die met de gemeente werd afgesproken. Via aftopping wordt voorkomen dat woningen buiten de sociale voorraad komen te vallen. De corporatie maakt bewust de afweging om huishoudens met een middeninkomen tot €43.000 maximaal 4 procent huurverhoging te vragen. Als reden voert de corporatie aan dat zij elders op de woningmarkt geen plek kunnen vinden en niet door middel van huurverhogingen uit het bezit verjaagd moeten worden. Scheefwonen van deze groep levert in de ogen van de corporatie tot de door de corporatie en gemeente gewenste bevolkingsdifferentiatie. Door gematigde huurprijsstijging blijven de woningen bovendien betaalbaar. De corporatie overweegt sinds 2013 om ook in het segment tussen 700 en 900 euro woningen aan te bieden, maar moet hierop nog actie ondernemen. Door geen woningen in het middensegment aan te bieden, handelt De Leeuw van Putten op dit punt tot nog toe niet in overeenstemming met de Woonvisie om meer differentiatie in het woningaanbod te creëren.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

De Leeuw van Putten doet het nodige voor bijzondere doelgroepen. Voor schooluitvallers die geen thuis meer hebben is een jongerenfoyer gerealiseerd. Aan een aantal organisaties levert De Leeuw van Putten woningen. Humanitas "Dak boven je hoofd" huurt zeven woningen voor de opvang van dak- en thuisloze jongeren en tien woningen voor de tijdelijke opvang en resocialisatie van vrouwen en kinderen uit "Blijf van mijn lijf"-huizen. Stichting Pameijer huurt acht woningen voor begeleid wonen. De corporatie voldoet aan de gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van asielzoekers. Deze projecten zijn vraaggericht ontstaan: de organisaties hebben zich met hun woningverzoek tot de corporatie gericht.

De Leeuw van Putten werkte in het Remos-overleg samen met zorginstellingen, de gemeente en maatschappelijke organisaties, om te kijken hoeveel woningaanpassingen er in de gemeente nodig waren. Dit overleg is in 2013 komen te vervallen. De bestuurder van De Leeuw van Putten is nu een conferentie aan het organiseren om de WMO-problematiek te agenderen.

In de prestatieafspraken heeft De Leeuw van Putten afgesproken zich in te zetten voor het verbeteren van de toegankelijkheid van woningen en complexen. Na het doorlichten van de voorraad en het opplussen van 294 woningen in drie complexen, heeft de corporatie weloverwogen besloten dat de kosten niet in relatie staan tot de nog onbekende vraag. De corporatie heeft zich gericht op minder ingrijpende maatregelen, zoals het realiseren van scootmobielplekken en 24-uursalarmering in samenwerking met Careyn. Op verzoek van huurders worden in seniorenwoningen kosteloos een verhoogde toiletpot en éénhendelkranen geplaatst.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

De kwaliteit van de woningen is goed op orde. De voorraad is relatief nieuw. Als groeikern is Spijkenisse in korte tijd snel gegroeid, de woningvoorraad is hierdoor redelijk eenzijdig van aard. Zowel qua woningtypes als qua bouwjaar. Hierdoor kan De Leeuw van Putten zich richten op onderhoud en verbeteringen, maar zijn geen zware renovaties nodig. Dit sprak zij ook af in de prestatieafspraken met de gemeente. Vanwege de goede kwaliteit van de woningen, was het mogelijk om de afschrijvingstermijn van eengezinswoningen te verlengen van vijftig naar zestig jaar. Dit is overigens primair ingegeven door financiële motieven. Om de levensduurverlenging mogelijk te maken, vindt goed onderhoud plaats. Het aantal klachten hierover ligt laag en de beoordeling van huurders over reparatieverzoeken en planmatig onderhoud is ruim voldoende tot goed. Hierop stuurt De Leeuw van Putten goed aan door in het contract waarin onderhoud wordt uitbesteed, gedragsregels op te stellen voor de uitvoerder. De corporatie grijpt adequaat in bij problemen. Een goed voorbeeld is het ambitieuze plan in 2013 om het bezit asbestveilig te maken. De doelen en planning zijn gehaald. Door dit intensieve traject is enig planmatig onderhoud doorgeschoven. De corporatie heeft hierbij goed rekening gehouden met de risico's hiervan.

De kwaliteit van dienstverlening is goed. De corporatie hecht veel waarde aan goed woningbeheer en houdt de klanttevredenheid nauwgezet in de gaten. De Leeuw van Putten heeft een klachtencommissie ingesteld die weinig te doen heeft. De waardering voor het mutatieproces, en het eerder genoemde onderhoud is ruim voldoende tot goed. Huurders wordt een serviceabonnement geboden om te voorkomen dat zij elders voor teveel geld reparaties laten uitvoeren. Hieraan nemen de meeste huurders deel. Het ZAV-beleid is ruimhartig en de kwaliteit van de ingrepen wordt goed gecontroleerd om de kwaliteit van de woningen op peil te houden.

Op het gebied van energie loopt De Leeuw van Putten achter op eerder geformuleerde doelstellingen. De corporatie hier bewust voor heeft gekozen, al ontbreekt een degelijke argumentatie. Er is 1,18 procent CO²-reductie gerealiseerd in plaats van 1,5 procent zoals in de prestatieafspraken vastgelegd. De afspraken uit het Aedes-convenant worden niet gehaald. Als reden wordt aangevoerd dat de voorraad dermate jong is, dat maatregelen om verdere labelstappen te nemen erg kostbaar zijn. Deze maatregel is verdedigbaar, omdat het relatief duur is om woningen duurzamer dan label C te maken. Er zijn ook woningen met label D in bezit van de corporatie, en de afwijking met het landelijk gemiddelde is ook niet zeer groot (54,7 procent van de voorraad heeft labelklasse A, B of C, landelijk bedraagt dit gemiddeld 47,3 procent).

Er valt wel degelijk winst te behalen en voor de woningen met een slechte energieprestatie heeft de corporatie geen doelstelling geformuleerd. Er ontbreekt wensbeeld waarin de relatie wordt gelegd met woonlasten, verhuurbaarheid, enzovoorts. De corporatie is niet op zoek gegaan naar alternatieve (financiering)constructies zoals die bij andere corporaties in ontwikkeling zijn. De beloofde gedragsveranderingcampagnes zijn mondjesmaat uitgevoerd. Alleen in het bewonersblad zijn artikelen over energiebesparing opgenomen. Wel is de corporatie een project gestart om met bewoners de energieprestatie van een appartementencomplex te verbeteren naar energielabel B.

(Des)investeren in vastgoed

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

De opgave en strategie van De Leeuw van Putten zijn primair gericht op beheer. De opgave was om de voorraad te consolideren en te focussen op onderhoud en verbeteringen in de bestaande bouw. Dit aspect is reeds bij het onderdeel kwaliteit van woningen als ruim voldoende beoordeeld, dit onderdeel pakt de corporatie goed op.

In de prestatieafspraken werd afgesproken dat er 63 woningen zouden worden gerealiseerd voor 2015. Deze ambitie is in 2012 bereikt. Er heeft conform de afspraken geen verkoop en sloop plaatsgevonden.

Samen met collega-corporaties, de gemeente en zorgpartijen zijn vijf wijkservicecentra in Spijkenisse gerealiseerd.

Kwaliteit van wijken en buurten

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

De Leeuw van Putten komt haar afspraken op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten na. Zij blijft bij haar rolopvatting op dit terrein, namelijk dat ingrepen bij voorkeur moeten bijdragen aan het woningbezit. De inzet in leefbaarheid van wijken en buurten leidt tot een beoordeling van bewoners over de eigen buurt als voldoende, zo blijkt uit de leefbaarheidsmonitor. Tussen buurten zijn er verschillen in score, variërend van 7,9 tot 6,3.

In de prestatieafspraken wordt ingezet op een versterkte sociale samenhang, het maken van wijkplannen en een tuinen-/schuttingenaanpak. De Leeuw van Putten heeft samen met de gemeente en de collega-corporaties een overkoepelend Wijkplan voor Spijkenisse Zuidwest gerealiseerd, zij het met een vertraging. Hierin zijn ook sociale activiteiten opgenomen. Dit plan was nodig, omdat de aansluiting op Woonnet Rijnmond gevolgen heeft voor met name de buurt Zuidwest. Door deze aansluiting komt er relatief kansarme instroom uit Rotterdam terecht in deze wijk. In het WOP Zuidwest is daarom de ambitie opgenomen om meer differentiatie aan te brengen door woningen aan te bieden aan middeninkomens. Deze ambitie is ook opgenomen in de Meerjarenvisie 2013-2017, maar de corporatie heeft nog geen concrete stappen gezet. De Leeuw van Putten heeft de kennis over de mogelijkheden van dit aanbod wel in beeld gebracht, door het geplande onderzoek naar vertrekmotieven van jonge gezinnen en goedverdienende jongeren uit te voeren.

Bij de aanpak van wijken ligt de nadruk - conform afwegingskader - op fysieke ingrepen, zoals het afsluiten van portieken, de schoon-schip-trein en het leveren van het keurmerk Veilig Thuis. Samen met collega-corporaties en de gemeente zijn de acties in een convenant over de tuinaanpak succesvol opgepakt. Naast deze fysiek georiënteerde ingrepen werd afgesproken dat er sociaal beheer plaats zou vinden. Op dit vlak heeft De Leeuw van Putten projecten als buurtpreventie, conflictbemiddeling en de "social sofas" uitgevoerd. Indien maatregelen niet de expertise of directe verantwoordelijkheid zijn van de corporatie, zoekt zij samenwerking met partijen, zoals samenwerken met een vertrouwenspersoon bij overlast van jongeren.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Gedurende de visitatieperiode zijn twee Meerjarenperspectieven van toepassing. De Leeuw van Putten verwoordde in haar Meerjarenperspectief 2008 – 2012 haar missie als volgt: "Wij zetten ons maximaal in om de individuele woonwensen van de huidige en toekomstige bewoners te vervullen. Wij zijn bij uitstek een sociaal verhuurder". Deze missie is in de Meerjarenvisie 2013-2017 ongewijzigd gehandhaafd.

Bij deze missie is een aantal kernwaarden geformuleerd. Bij iedere kernwaarde vatten we kort de bedoeling samen:

- Een ongedeelde samenleving - voorkomen van deling of uitsluiting binnen de samenleving.
- Goed wonen op een prettige plek – door dichtbij huurders te staan, mensen die financieel niet op eigen kracht een woning kunnen bemachtigen.
- Een sociale verhuurder bij uitstek – woningvoorraad bestaat alleen uit sociale huurwoningen en de categorie net daarboven (lage middeninkomens).
- Liever verhuren dan verkopen – bewust werken op de markt voor huurwoningen.
- Persoonlijk contact – laagdrempeligheid en benaderbaarheid voor klanten.
- Sociaal en betrouwbaar – gemotiveerd en klantvriendelijk personeel, uitstekend onderhouden woningen.
- Wij zijn goed toegerust voor de toekomst – financieel gezond bedrijf.

Deze doelen liggen grotendeels in het verlengde van het Meerjarenperspectief 2008-2012.

1. Aandacht voor doelgroepen – grote bereikbare voorraad.
2. Wonen en zorg – woningen toegankelijker maken en huisvesting bijzondere doelgroepen.
3. Overleg met de huurders – dialoog, samenwerking.
4. Technische instandhouding van het bezit – goed onderhoud aan woningen.
5. Leefbaarheid – (fysieke) maatregelen in buurten, participatie.
6. Financiële continuïteit – goed vooruit kijken naar woningmarkt om te kunnen anticiperen.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 5.

De commissie heeft de doelen van de corporatie gelegd naast de opgaven in de gemeente, en beoordeelt de ambitie in relatie tot deze opgaven als onvoldoende.

Op de traditionele taakvelden Beschikbaarheid en Betaalbaarheid heeft De Leeuw van Putten goed en actueel zicht op de opgaven en past zij haar ambities hierop aan. Er is actuele kennis van de woningmarkt waarop de corporatie inspeelt. Met name op het gebied van betaalbaarheid houdt de corporatie trouw vast aan haar ambitie om er te zijn voor huishoudens die zelfstandig niet goed in staat zijn om in een woning te voorzien. Daar waar groepen in de knel komen, past ze haar beleid aan. Ook op het gebied van het beheer van de woningen kent De Leeuw van Putten de opgaven goed en beschikt ze over actuele sturingsinformatie. De opgaven zijn op dit gebied helder gekwantificeerd. Het zijn duidelijk de opgaven die de corporatie het belangrijkste vindt.

Daar waar veel ontwikkelingen in het werkgebied gaande zijn, kan De Leeuw van Putten de opgaven scherper in beeld brengen en ambities concreter omschrijven. Veel ambities zijn intentioneel, waardoor de realisatie vaak groter is dan de corporatie omschrijft. Andersom zijn sommige ambities doorwrochter beargumenteer- en formuleerbaar. Een voorbeeld is het toegankelijk maken van woningen. Eén van de redenen om niet grootschalig op te plussen, is dat er geen zicht is op de omvang van de vraag. Er zijn echter betrouwbare bronnen en methoden beschikbaar om hier uitspraken over te doen. De koppeling tussen de toekomstige vraag naar wonen en zorg en de woningvoorraad van De Leeuw van Putten ontbreekt, anders dan het aanbrengen van enkele voorzieningen (verhoogde toilet, 24-uursalarmering). Een visie op de fysieke maar ook sociaal-maatschappelijke opgave om met de toekomstige vergrijzing om te gaan, zou het mogelijk maken om de inzet gefundeerd te bepalen. Ook bij het huisvesten van andere bijzondere doelgroepen doet een vergelijkbaar fenomeen zich voor. De corporatie honoreert vragen van organisaties die zich tot de corporatie richten. Dit wordt niet getoetst aan een visie op de omvang van de vraagstukken die De Leeuw van Putten wil oplossen. De Leeuw van Putten zet stappen op dit gebied, door een overleg met woon-, zorg- en welzijnspartijen op te starten.

Ten aanzien van de toekomstige woonaantrekkelijkheid van Spijkenisse valt op dat De Leeuw van Putten de opgaven uit de Woonvisie in beperkte mate koppelt aan haar eigen opgaven. In de woonvisie is een heldere probleemdefiniëring te vinden van de opgave die Spijkenisse als groeikern te wachten staat. Zo valt er te lezen dat er gedifferentieerde woonwijken met aantrekkelijke woonmilieus nodig zijn, om in de toekomst huishoudens aan Spijkenisse te verbinden of aan te trekken. De Leeuw van Putten maakt hier weliswaar gewag van, maar vertaalt het niet door in het strategisch voorraadbeleid (SVB). In het SVB reageert De Leeuw van Putten op kortetermijn-marktontwikkelingen. Er ontbreekt een beeld van de toekomstig benodigde woningvoorraad en transformatieopgave. In tegenstelling tot de geschetste opgave laat De Leeuw van Putten het aanbieden van middeldure huurwoningen en de verkoop van woningen over aan andere corporaties, terwijl dit zou kunnen bijdragen aan de kwaliteit en diversiteit van het woningaanbod.

In de Meerjarenvisie 2013-2017 wordt voorzichtig gesproken over het aanbieden van middeldure huurwoningen. Het argument, dat het reserveren van middelen nodig is voor investeringen in de toekomst, leidt tot een sterke focus op consolideren.

Het nieuwe meerjarenperspectief kent ten opzichte van het oude een smaller takenveld. De corporatie focust meer op de kerntaak. Dit is het beste zichtbaar bij leefbaarheid, waar ze geen brede rol inneemt, maar projecten kiest die het liefst een koppeling met het woningbezit hebben en die geen verantwoordelijkheid van andere partijen zijn. Op dit vlak kiest de corporatie afgewogen haar rol, terwijl ze via het opstellen van wijkontwikkelingsplannen een goed beeld krijgt van wat er nodig is. In dit plan worden de taken ook verdeeld. De ambities op dit vlak kunnen concreter geformuleerd worden.

De corporatie stelt zich reactief op ten aanzien van overheidsbeleid. Overheidsbeleid leidt tot een prikkel om beleid onder de loop te nemen, waardoor de indruk bestaat dat de corporatie het zich laat overkomen. Regelmatig wordt de schuld van veranderend beleid aan rijksbeleid gegeven, terwijl ook proactief met nieuwe ontwikkelingen kan worden omgegaan. De corporatie heeft dit in zich. Een voorbeeld is de huurharmonisatie. In de Woonvisie is al aangekondigd dat meer prijsdifferentiatie nodig is, waaronder woningaanbod in de vrije sector huur. Pas na de verhuurdersheffing en veranderende regelgeving rondom inkomensgrenzen en huurprijsstijgingen gaat de corporatie actief aan de slag met beleid om woningen boven de sociale huurgrens aan te bieden, gerelateerd aan de wensen van de doelgroepen. De Leeuw van Putten gaat onderzoeken of het nuttig is om woningen tussen € 700 en € 900 te bedienen. Tot dan was het beleid om de huurprijsstijging voor inkomens tot € 43.000 te matigen. Zo garandeert ze de betaalbaarheid voor de middeninkomens. In dit geval heeft rijksbeleid geleid tot een prikkel om scherper te kijken naar de woningmarkt. Het beleid in de jaren daarvoor was primair gericht op de ruimte die de overheid biedt en het bedrijfsbelang, de financiële positie.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

De Leeuw van Putten voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. Op basis van bijkomende minpunten waardeert de commissie dit onderdeel met een 5.

Het behoudende karakter van deze corporatie zorgt voor sterke en zwakke punten. De focus ligt sterk op woningbeheer en het behoud van de betaalbare voorraad. Hierin is de corporatie goed, maar de keerzijde is dat dit het tijdig inspelen op de opgaven die er liggen belemmert. De verbinding tussen de opgaven en het beleid kan sterker. Deels ondervangt de corporatie dit doordat zij activiteiten oppakt die nodig zijn, zonder dat ambities geformuleerd zijn. Dit leidt soms wel tot ad hoc beslissingen over wat wel en niet gedaan wordt. Op onderdelen weegt De Leeuw van Putten onvoldoende de mogelijkheden af die de corporatie heeft om bepaalde opgaven op te pakken. Dit betreft met name het strategisch voorraadbeleid en het thema wonen en zorg.

Het risico is dat deze focus op beheer zich op termijn tegen de corporatie gaat keren, als ze te laat is met inspelen op de woonaantrekkelijkheid van Spijkenisse.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 6,4. 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	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		6,8	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6		
Ambities in relatie tot de opgaven		5,0	25%
Gemiddelde score		6,4	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

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

3.1 De belanghebbenden van De Leeuw van Putten

Huurdersvereniging

De corporatie voert periodiek overleg met de huurdersvereniging. Besprekingen gaan over beheer en beleid. De huurdersvereniging vertegenwoordigt de huurders van De Leeuw van Putten, met de kanttekening dat slechts de helft van alle huurders lid is. Er zijn een beperkt aantal bewonerscommissies bij ouderencentra die ook door de huurdersvereniging worden vertegenwoordigd.

Gemeente

Met de gemeente wordt overlegd over de toekomst van het wonen in Spijkenisse, woonbeleid, prestatieafspraken en wijkontwikkeling.

Collega-corporaties

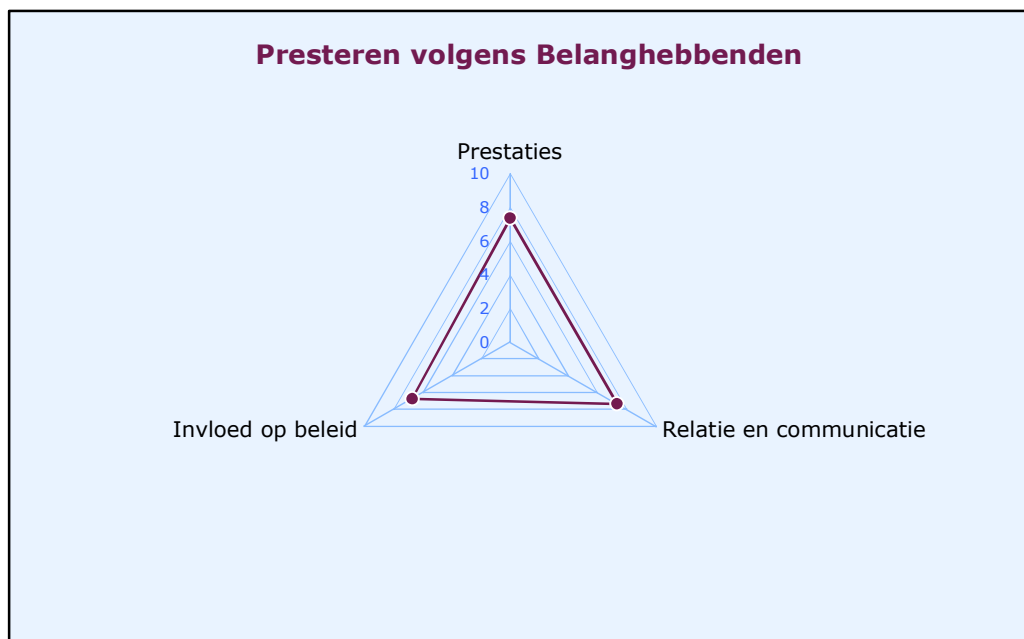
Met Woonbron en Maasdelta – de twee andere belangrijke corporaties in Spijkenisse – wordt woonbeleid (beschikbaarheid, betaalbaarheid) afgestemd en samengewerkt in de wijkaanpak.

Zorg- en Welzijnspartijen

Met welzijns- en zorgorganisaties vindt overleg plaats over ouderenhuisvesting, huisvesting voor mensen met verstandelijke beperking en jongeren met gedragsproblemen.

Tijdens de visitatie heeft de corporatie een beperkt aantal belanghebbenden uitgenodigd op dit terrein, terwijl de corporatie met meerdere partijen samenwerkt. De visitatiecommissie heeft slechts één belanghebbende gesproken die een concrete samenwerking met de corporatie heeft, namelijk Flexus. De Stichting Welzijn Ouderen (SWO) is een belangenvereniging die als klankbord voor De Leeuw van Putten fungeert, maar geen concrete projecten uitvoert.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		7,4	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,7		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,5		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,1		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,5		
Relatie en communicatie		7,3	25%
Invloed op beleid		6,7	25%
Gemiddelde score		7,2	

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

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghebbenden hebben diverse verbeterpunten aangedragen voor de corporatie:

- Toon meer ondernemerschap en denk hierbij vooral na over het uiteindelijke doel dat de corporatie nastreeft. Benoem hierbij scherp de revenuen uit investeringen: hoe wil de corporatie haar geld inzetten?
- Blik beter vooruit en laat je minder leiden door de ontwikkelingen van de dag.
- Creëer je eigen tegenkracht. Dit komt nog niet voldoende van de RvC, huurders of de eigen organisatie.
- Benoem in de leefbaarheidsaanpak scherper voor wie je er wilt zijn en wat je rol en positie is.
- Nodig partijen vaker uit voor een dialoog over beleid of het ondernemingsplan, met alle dilemma's die daarbij horen. Juist ook als dat beleid nog in ontwikkeling is.

3.4 Conclusies en motivatie

Gemiddeld scoort De Leeuw van Putten een 7,2 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

De belanghebbenden zijn zeer tevreden over de rol als sociale huisvester. Deze rol vervult ze goed. Ze heeft oog voor de doelgroep en springt in daar waar nodig. Met projecten voor bijzondere doelgroepen kun je bij De Leeuw van Putten aankloppen. De belanghebbenden geven aan dat het overleg weliswaar goed is, maar de corporatie vaak probleemgestuurd optreedt. Ze zou vaker een leidende rol kunnen nemen, gebaseerd op een visie over de opgave. Er is aandacht nodig voor het aansluiten bij wat er speelt in de samenleving om met bijdetijdse oplossingen te kunnen komen. Met name op het gebied van leefbaarheid is dit het geval. Maar ook op het vlak van de toekomst die Spijkenisse tegemoet gaat. De groeikernproblematiek zou centraal moeten staan bij de corporatie. Daar hoort ook sloop en het toevoegen van woningen in de middeldure voorraad bij, tot nog toe onbegane paden bij de corporatie.

Ten aanzien van communicatie met de corporatie zijn de belanghebbenden tevreden, deze is open en transparant. Een enkele keer duurt het leveren van informatie wat langer. De medewerkers en de bestuurder zijn goed benaderbaar. Ten aanzien van de invloed op het beleid wordt opgemerkt dat dit actiever zou mogen, zoals een sterkere agendering en openbare verantwoording.

Huisvesting van de primaire doelgroep

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

Belanghebbenden noemen De Leeuw van Putten een sociale huisvester pur sang. De corporatie wordt duidelijk herkend als doelmatige beheerder van sociale huurwoningen. Ze hebben oog voor de doelgroep en springen in daar waar de urgentie hoog is. Bijna de gehele voorraad wordt ingezet voor de doelgroep. De betaalbaarheid houdt de corporatie in stand door de huurverhoging laag te houden.

In deze taakstelling treedt de corporatie behoudend op. Dit heeft mogelijk als gevolg dat niet goed op veranderende woonbehoeftes en de aantrekkelijkheid van Spijkenisse wordt ingespeeld. Dit is bijvoorbeeld al te zien in de terughoudende aanpak van scheefwoners. Belanghebbenden roepen De Leeuw van Putten op meer ondernemerschap te tonen, door meer vooruit te blikken in plaats van te reageren op wat zich vandaag voordoet.

De Leeuw van Putten betracht goede gemeenschappelijkheid met de collega-corporaties bij discussies met de gemeente en de regio. Belanghebbenden noemen het opvallend dat vooral de bestuurder als gezicht van de corporatie optreedt.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,5.

De Leeuw van Putten heeft oog voor bijzondere doelgroepen en neemt haar aandeel in de huisvesting hiervan, met woningen van prima kwaliteit. De corporatie denkt goed mee bij aanvragen voor woningen voor bijzondere doelgroepen. Als woningen voor cliënten te dicht bij elkaar zitten, zoekt de corporatie naar een andere oplossing. Hierbij werkt ze goed samen met de twee andere corporaties. Een aandachtspunt is het aantal jongerenwoningen, waardoor jongeren in de opvang niet snel genoeg kunnen uitstromen. Op signalen dat zich rondom opvangplekken sociale problemen voordoen, kan adequater ingesprongen worden.

Op sommige thema's stelt De Leeuw van Putten zich leidend op. Zo agendeert de bestuurder zorg binnen het platform wonen. Het vervolg op de dialoog is niet altijd waarneembaar. Er was een samenwerkingstraject met de gemeente over wonen en zorg, maar dit is door de gemeente afgezegd. Daardoor ontbreekt een dialoog tussen verschillende vertegenwoordigers van (woon)zorgorganisaties, corporaties, welzijn en gemeente. En daarmee ook een beeld van de vraag naar ouderenwoningen en afstemming over ieders aanpak. De Leeuw van Putten heeft zelf dit beeld ook niet. Er is alleen een keuze gemaakt over de mate van aanpassingen in woningen. Aanvragen voor kleinschalige woonvormen voor bijzondere doelgroepen worden ad hoc bepaald.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

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

Er is tevredenheid over de kwaliteit van de woningen en het beheer. De Leeuw van Putten wordt als de beste van de corporaties in Spijkenisse gezien op dit vlak. Er zijn geen slechte complexen. Als er in woningen iets aan de hand is wordt het meteen aangepakt. De woningen worden sober beheerd, soms neigt het naar een zuinigheid waar huurders hun twijfel over uitspreken. Dit leidt volgens belanghebbenden tot een toename van klachten. De beslissing om onderhoud uit te stellen wordt begrepen, maar de communicatie hierover kon duidelijker. De huurdersvereniging wordt op een goede manier betrokken bij klachten. De huurdersvereniging doet samen met de opzichter een technische inspectie bij klachten, het advies wordt vaak overgenomen.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,0.

De Leeuw van Putten heeft haar nek uitgestoken met de bouw van de Kopspijker, nieuwbouw naast de bibliotheek en het in beheer nemen van Rokade. Gezien de aard van het huidige bezit is renovatie niet aan de orde. De corporatie kan meer aandacht besteden aan het woningbezit en de doelgroepen die gehuisvest moeten worden. De "groei kernproblematiek" zou de core-business moeten zijn van De Leeuw van Putten. Ze zou woningen kunnen toevoegen in het ontbrekende segment, zoals middeldure huur. Zo zou zij bijdragen aan meer differentiatie van de bevolking. Op deze manier zou ook sloop bespreekbaar moeten zijn, dat is nu een onbespreekbaar uitgangspunt van de corporatie.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,5.

De Leeuw van Putten heeft de laatste jaren goed meegedaan in de leefbaarheidsaanpak samen met de collega-corporaties en de gemeente. Gezamenlijk hebben zij een forse inhaalslag gemaakt in gebieden waar de leefbaarheid terug liep, zowel fysiek als sociaal. Het is ook de organisatie waar bewoners of organisaties aan moeten kloppen als ze iets gedaan willen krijgen. Bij overlastproblemen zoekt de corporatie in overleg met belanghebbenden goed naar oplossingen.

De aanpak is soms gebaseerd op verouderde beelden van wijkontwikkeling; hierbij is wel eens sprake van verschillen binnen de werkorganisatie. Het risico is dat de aanpak van de corporatie op termijn niet goed meer aansluit bij wat de samenleving vraagt. De corporatie monitort goed de voortgang van de leefbaarheid in de wijken, waarmee dit voorkomen kan worden.

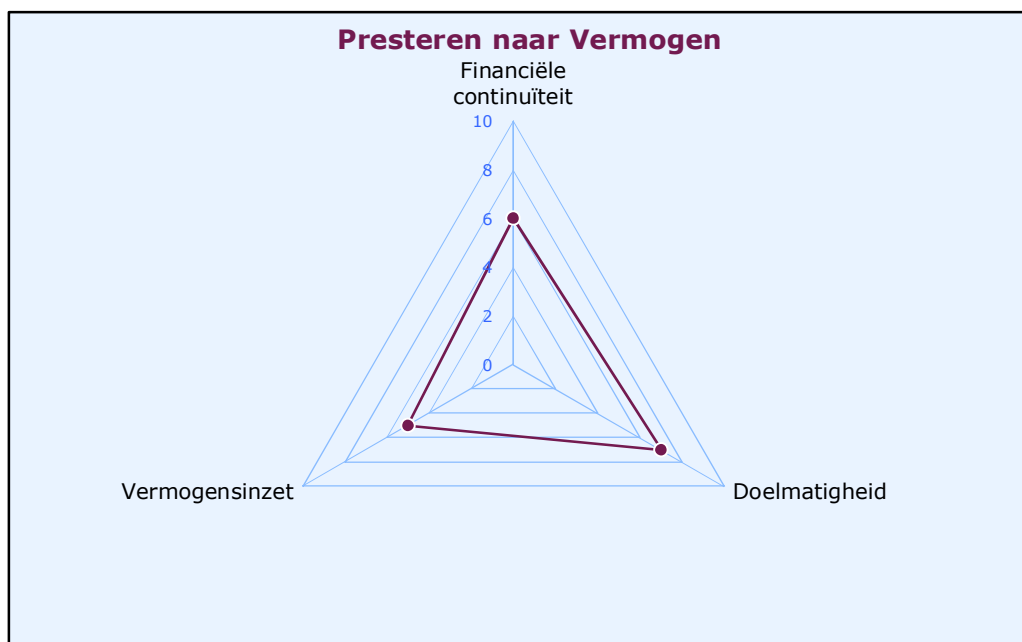
In het overleg over de wijkaanpak treedt De Leeuw van Putten probleemgestuurd op. Ze zoekt samenwerking op, anderen hebben de regie. Er wordt duidelijk gesproken over ieders rol. Soms staat de corporatie meer op de rem dan dat zij uitnodigt of prikkelt tot nieuwe initiatieven.

Nu de corporatie bezuinigt op leefbaarheid, wordt De Leeuw van Putten als bondgenoot gemist. De corporatie zou actiever op kunnen treden, zoals in de lobby om de instroom van multiprobleemgezinnen in te dammen. Het project waarin met de rijksbouwmeester naar buurten werd gekeken, maakten veel creatieve gedachten los, ook bij de corporatie. Belanghebbenden hopen dat dit vaker gebeurt. De huurdersorganisatie zou juist meer terughoudendheid willen zien. Zij vrezen een huurverhoging en menen dat er veel geld naar leefbaarheid gaat.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van De Leeuw van Putten, 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		6,0	30%
Doelmatigheid		7,0	30%
Vermogensinzet		5,0	40%
Gemiddelde score		5,9	

4.2 Conclusies en motivatie

Gemiddeld scoort De Leeuw van Putten een 5,9 op het Presteren naar Vermogen.

In de basis is het financieel beheer op orde. De corporatie voldoet aan de eisen van het Centraal Fonds en WSW. De corporatie stuurt actief op kasstromen om de beschikbaarheid van de voorraad te garanderen. Daarbij opereert zij zeer doelmatig. De corporatie stuurt financieel bij door woningonderhoud te versoberen en te faseren. Er ontbreekt een visie op de benodigde investeringen in de voorraad en de mogelijkheden om hiervoor middelen aan te trekken. Naar de mening van de visitatiecommissie staat de focus op het behoud van de betaalbare voorraad de corporatie hierbij in de weg.

Financiële continuïteit

Bij het beoordelen van de financiële continuïteit gaat het er om dat de corporatie waarborgen heeft dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

De corporatie voldoet gedurende de hele visitatieperiode aan alle eisen op het gebied van:

- solvabiliteit en continuïteit (beide oordeel CFV). De corporatie is voldoende solvabel.
- de Interest Coverage Ratio, Loan to Value en Debt Service Coverage Ratio (oordeel WSW). Het herfinancieren van de tijdelijke leningen van de gemeente werd geborgd. Het WSW beoordeelt dat de corporatie voldoet aan de eisen van kredietwaardigheid.

Door aan bovenstaande eisen te voldoen, houdt de corporatie haar maatschappelijk vermogen duurzaam op peil. In de Meerjarenvizie omschrijft de corporatie de risico's die zij ziet.

De Leeuw van Putten stuurt sterk op kasstromen om de beschikbaarheid van vermogen te garanderen. Rendementsdoelstellingen zijn niet geformuleerd en worden in het kader van het voorgaande niet noodzakelijk geacht. In plaats daarvan volgt de corporatie parameters. Door deze aanpak speelt de corporatie op safe. Zo kan ze de betaalbare voorraad waarborgen. Mechanismen om haar vermogen te corrigeren zijn uitstel van onderhoud, verlengen van de woningexploitatie via levensduurverlenging, geen nieuwbouw plegen en het herfinancieren van leningen tegen lagere rente. Deze aanpak is echter ook beleidsarm. De huurverhoging is een mogelijkheid waar De Leeuw van Putten meer uit kan halen. Dit doet ze nauwelijks, omdat het strijdig is met andere doelstellingen. Dit sluit aan op het reactieve karakter van De Leeuw van Putten.

Doelmatigheid

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

De Leeuw van Putten werkt zeer doelmatig. Met weinig mensen en lage personeelskosten doet de corporatie haar werk. De bedrijfslasten zijn nauwelijks gestegen. De corporatie heeft sinds 2012 haar beleid op het gebied van onderhoud verscherpt. Van een royaal, meer op korte termijn gericht onderhoudsbeleid, tot een beleid dat onderhoud op de lange termijn mogelijk moet maken. Deze doelmatigheid sluit goed aan op de sobere inzet van de corporatie. De corporatie houdt goed in beeld of zij niet te sober is, door de kwaliteit van processen, wijken en de voorraad goed in beeld te houden. De doelstellingen rondom doelmatigheid houdt de corporatie nauwgezet in de gaten.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.258	€ 1.197	€ 1.391
Toename netto bedrijfslasten	0,8%	8,6%	3,8%
Aantal vhe per fte	163	141	93
Personeelskosten per fte	446	503	741

Bron: CFV, Corporatie in Perspectief 2013

Vermogensinzet

De Leeuw van Putten voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 5.

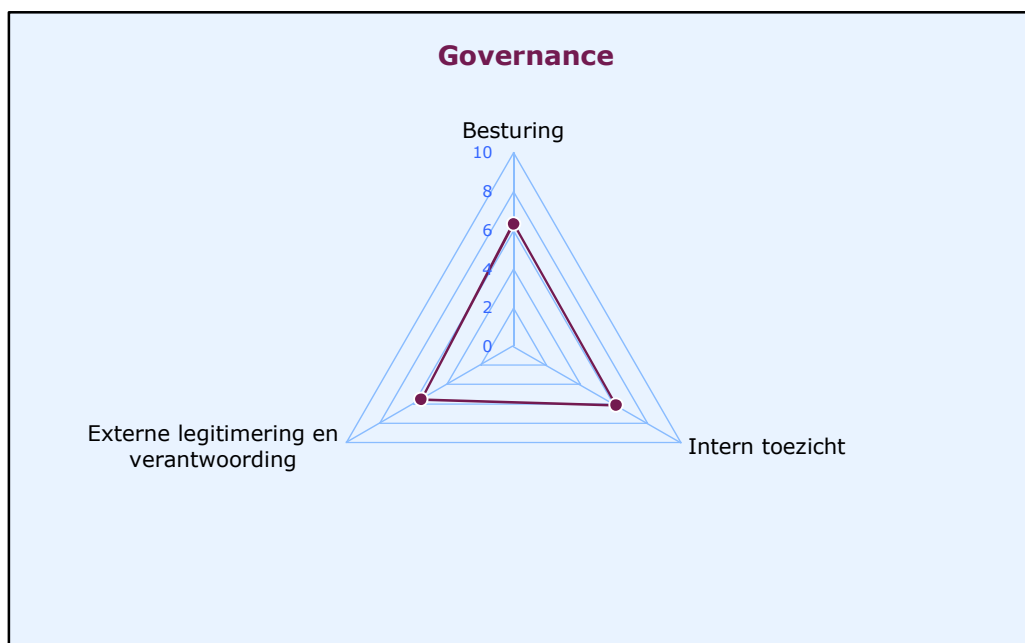
De Leeuw van Putten voert een gereserveerd financieel beleid. Ze werkt zeer doelmatig en heeft er actief op aangestuurd dat rentelasten dalen door leningen te herfinancieren. Ze werkt actief aan het versterken van de vermogenspositie door de levensduur van de voorraad te verlengen. Zo worden onderhoudslasten uitgesmeerd over een langere periode, met een gunstig effect op de bedrijfswaarde van de woningen. Hiermee wil de corporatie ruimte reserveren voor het in korte tijd oud worden van de woningvoorraad.

De corporatie trekt weinig leningen aan, wat aansluit bij de beheerstrategie die de corporatie volgt. Het gebruik van de historische kasstroom in plaats van de bedrijfs- of beleidswaarde, biedt geen ruimte om te kijken hoe de polsstok van de corporatie verlengd kan worden. De haalbaarheid van de opgave van de corporatie is verkend via bezuinigingen, niet aan de hand van mogelijkheden om het vermogen te vergroten, zoals via woningverkoop. Nu worden er geen woningen verkocht vanuit het principe dat de voorraad sociale huurwoningen gelijk moet blijven, zonder de financiële mogelijkheden die hierdoor ontstaan bij deze afweging te betrekken.

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.

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance		
	Cijfer	Cijfer
Besturing		6,3
- Plan	6,0	
- Check	7,0	
- Act	6,0	
Intern toezicht		6,1
- Functioneren RvC	6,2	
- Toetsingskader	6,0	
- Toepassing Governancecode	6,0	
Externe legitimatie en verantwoording		5,5
- Externe legitimatie	5,0	
- Openbare verantwoording	6,0	
Gemiddelde score		6,0

5.2 Conclusies en motivatie

De besturing van de corporatie is op orde. Doelen zijn in de jaarplannen en managementrapportages goeddeels meetbaar omschreven. De jaarplannen worden actief gebruikt door het management en de RvC, waarbij de relatie tussen de verschillende documenten versterkt is. Er wordt tijdig bijgestuurd.

Af en toe kan de corporatie zich proactiever opstellen. In een aantal gevallen ontbreekt een wensbeeld van de toekomst, waardoor sturing operationeel van aard blijft.

De RvC zet stappen vooruit in haar functioneren. De samenstelling is goed en er wordt actief gestuurd op de rol die zij inneemt. Aandachtspunten betreffen het actief blijven verbeteren naar aanleiding van de zelfevaluatie, met name daar waar het gaat om de operationele aard van de onderwerpen van discussie. Er ontbreekt een toezichtagenda waardoor het toezicht wat ad hoc overkomt.

De externe legitimatie is een aandachtspunt. Hoewel er in de praktijk goed samengewerkt wordt, ontbreekt er een visie en praktijk om structureel en periodiek met belanghebbenden om te gaan. Er worden weinig initiatieven genomen om bewonersparticipatie te verstevigen. Zodoende mist de corporatie kansen om zichzelf een spiegel voor te houden.

Besturing

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,3.

Plan

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

De Leeuw van Putten hanteert diverse planningsdocumenten. Ze maakt iedere vier jaar een meerjarenperspectief. Hierin omschrijft ze de (rol van de) eigen organisatie, de context waarin ze opereert, kansen en bedreigingen en legt ze beleidskeuzes uit. Daarnaast maakt ze jaarplannen en begrotingen. De corporatie omschrijft in haar jaarplannen de stand van zaken ten opzichte van de ambitie en stelt duidelijke doelen. Deze doelen zijn in de jaarplannen en managementrapportages goeddeels meetbaar omschreven. De jaarplannen worden actief gebruikt door het management en de RvC. Uit gesprekken met medewerkers blijkt dat zij goed op de hoogte zijn van de rol en doelstellingen van De Leeuw van Putten en ernaar handelen. De link tussen de jaarplannen en het meerjarenperspectief kan sterker gelegd worden, door de ambities uit het perspectief concreter te vertalen in de jaarplannen.

Eerder gaven we al aan dat de opgaven niet altijd goed vertaald zijn in ambitiedocumenten. In het geval van het strategisch voorraadbeleid valt dit het meeste op. Dit bestaat uit tactische doelen, vastgelegd in facetbeleid, zoals het huur-, onderhouds- en ZAV-beleid. De corporatie brengt op een goede manier de verhuurbaarheid in beeld. Er ontbreekt echter een wensbeeld van de woningportefeuille en de wijze om daar te komen. Er zijn dan ook geen scenario's doorgerekend, waarin de gevolgen van veranderende omstandigheden verwerkt zijn en de benodigde ingrepen in de voorraad.

Check

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

In diverse documenten worden prestaties in beeld gebracht. Met name in de "rapportages aan de RvC", die dienen als managementrapportages, worden ieder kwartaal concrete resultaten gepresenteerd. Met name op de onderdelen die bij de corporatie centraal staan, zoals de kwaliteit van de dienstverlening en beschikbaarheid van betaalbare woningen, stelt de corporatie duidelijke doelen en monitort zij actief of deze behaald worden.

De corporatie heeft zich ontwikkeld op de mate waarin de verbinding gelegd wordt tussen de documenten waarin doelstellingen en resultaten omschreven worden. Aan het begin van de visitatieperiode ontbrak in de managementrapportages een deel van de doelstellingen uit het jaarplan, prestatieafspraken of de meerjarenvisie. Ook ontbrak een norm of het concrete doel zelf. De koppeling tussen deze documenten is sterker geworden, vaker komen de doelstellingen uit verschillende documenten overeen. De opzet van de jaarplannen is nu gelijk aan de managementsrapportages, waarbij duidelijk in beeld gebracht wordt of doelen behaald worden.

De financiële planning- en controlecyclus is vastgelegd in verschillende rapportages: begroting, treasuryjaarplan, jaarplannen en rapportages aan de RvC. In deze documenten zouden risico's duidelijker in beeld kunnen worden gebracht. Het voorraadbeleid is doorgerekend, gebaseerd op handhaving van de huidige woningvoorraad maar zonder scenario's.

De treasurycommissie komt tweemaal per jaar bijeen en legt verslag af in de rapportages aan de RvC.

Act

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

De corporatie stuurt actief bij indien daar aanleiding toe is. Dit is onder andere te zien bij tamelijk invloedrijke onderdelen, zoals het verlengen van de levensduur van woningen, duurzaamheidsinvesteringen en woningaanpassingen om de toegankelijkheid te vergroten. Deze bijsturing heeft weloverwogen plaatsgevonden en is financieel doorgerekend. Medewerkers pakken signalen goed op, al verschilt de snelheid waarmee dit gebeurt per afdeling.

Eigen verwachtingen, ambities of de opgave kunnen sterker centraal gesteld worden. De corporatie handelt soms wat reactief. Een goed voorbeeld is de uitspraak dat leefbaarheid geen prestatieveld meer is of dat labelen van woningen voor inwoners van Spijkenisse niet meer toegestaan zal worden. Men trekt snel de conclusie dat labelen en leefbaarheid niet meer mag en legt zich daarbij neer. De corporatie kan de ruimte die er binnen deze beperkingen toch is, in grotere mate opzoeken.

Intern toezicht

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,1.

Functioneren RvC

Bij dit onderdeel kijken we naar de samenstelling, rolopvatting en zelfreflectie. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,2.

• Samenstelling van de RvC

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit subonderdeel met een 6.

De samenstelling van de RvC is in orde. De raad is ingevuld conform de profielschetsen, waardoor de benodigde expertise aanwezig is. De RvC denkt hier ook bewust over na en heeft een balans in de samenstelling gevonden.

Er is bewust een RvC-lid met communicatie als expertise naar binnen gehaald. De werving van de RvC-leden vindt extern plaats. In een reglement zijn onder andere de profielen, de wervingswijze en het voordragen van twee leden door huurders vastgelegd.

Aan inhoudelijke ontwikkeling van de leden wordt aandacht besteed via beleidsdagen, lidmaatschap van de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties. Waar nodig wordt aanvullende expertise ingehuurd. Bij het aantreden van de commissaris wordt beoordeeld of bijscholing nodig is.

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

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

De afgelopen periode is de RvC druk bezig geweest met de rol die hij inneemt. Hij heeft zich hierin goed ontwikkeld. De raad benoemt vanuit welke rol hij agendapunten behandelt en slaagt er steeds beter in om zijn klankbordrol in te vullen. Hierin zijn de commissarissen aan het groeien. Er is veel expertise in huis, maar soms is de aard van de discussies nog wat operationeel. Op themaniveau kan scherper worden doorgedacht wat de juiste keuzes zijn. De RvC geeft zelf aan dat hij actiever wil zijn in het agenderen en het “prikkelen” van de bestuurder. Het contact met de bestuurder is intensief, waarbij we van twee kanten horen dat er een open, gelijkwaardige verhouding is ontstaan. Via evaluatiegesprekken wordt de onderlinge verhouding besproken en aangescherpt.

Enige kritiek komt van de huurdersvereniging: bij hen zijn er twijfels of de RvC hen wel serieus neemt. Bij gesprekken zijn vaak maar weinig RvC-leden aanwezig. De RvC geeft op zijn beurt aan, dat hij de huurdersvereniging zeer waardeert.

- **Zelfreflectie**

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit subonderdeel met een 6.

De RvC evalueert zijn eigen functioneren, waarbij soms externe begeleiding wordt ingeschakeld. Uit verslagen en gesprekken blijkt dat de raad kritisch is op zijn eigen functioneren en verbeterpunten benoemt op diverse relevante aspecten. De leerpunten pakt de RvC actief op. De effecten van het evalueren heeft de commissie nog niet structureel kunnen waarnemen.

Toetsingskader

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

De RvC geeft aan het beleid te toetsen aan de hand van het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH), de missie, het meerjarenperspectief, het jaarplan en de begroting. Er zijn meerdere documenten beschikbaar die in de praktijk ook betrokken worden bij het toezicht, zoals het treasurystatuut dat door de treasurycommissie gehanteerd wordt. In de rapportages aan de RvC zijn de normen benoemd waaraan getoetst wordt. Deze zijn te vinden in de rapportage aan de RvC en worden toegepast bij de vergaderingen.

De wijze waarop het toezicht gestructureerd is kan duidelijker. Een toezichtagenda ontbreekt en de onderwerpen waarop de raad toezicht houdt zijn vrij globaal gedefinieerd. Hierdoor ontstaat de indruk dat het toezicht ad hoc plaatsvindt.

Toepassing Governancecode

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

De corporatie past de Governancecode correct toe. Daar waar zij ervan afwijkt, legt zij dit in het jaarverslag goed uit. Dit was het geval bij de beloning van de bestuurder. Naast het uitleggen over de afwijking onderneemt de RvC ook actie, niet door contractbreuk te plegen, maar wel door de beloning te consolideren. De Leeuw van Putten heeft een integriteitscode en klokkenluidersregeling, die op de website te vinden zijn.

Externe legitimering en verantwoording

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5,5.

Externe legitimatie

De Leeuw van Putten voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 5.

De Leeuw van Putten onderhoudt goede relaties met haar belanghebbenden. Overleg vindt plaats op projectniveau en op een aantal thema's. Met name op het gebied van leefbaarheid is dit het geval. Hierbij wordt nauw met de maatschappelijke partners en bewoners samengewerkt. De Leeuw van Putten zet zich in om het overleg tussen wonen-, zorg- en welzijnspartijen nieuw leven in te blazen. Belanghebbenden noemen De Leeuw van Putten een corporatie waar je altijd kunt aankloppen als je iets gedaan wilt krijgen.

Een minpunt is dat er geen periodiek overleg is met belanghebbenden over de ambities en prestaties. In het kader van het nieuwe ondernemingsplan is er wel een belanghebbendenbijeenkomst georganiseerd. Het is de vraag wat de invloed van belanghebbenden is. In het meerjarenperspectief 2008-2012 viel te lezen dat belanghebbenden aangaven dat de corporatie zich verder zou moeten verbreden op het terrein van leefbaarheid. Het nieuwe meerjarenperspectief schetst juist een smaller takenveld. Dit valt uit te leggen, maar het komt niet voort uit afstemming met belanghebbenden. De Leeuw van Putten heeft geen visie over hoe om te gaan met belanghebbenden en een belanghebbendenoverzicht ontbreekt. Nu vindt er op factniveau goed overleg plaats, maar door geen dialoog te voeren over langetermijnbeleid hebben belanghebbenden geen mogelijkheid om De Leeuw van Putten een spiegel voor te houden of bij te sturen. De corporatie laat kansen liggen op responsiviteit en wederkerigheid (bij de inzet) van belanghebbenden.

Overleg met huurders

Er vindt goed en structureel overleg met de huurdersvereniging plaats. De overlegwet wordt nageleefd en er is een samenwerkingsovereenkomst. In het overleg met huurders wordt onderscheid gemaakt tussen technisch overleg en overige zaken, waarmee voorkomen wordt dat de huurdersvereniging als klachtenloket gaat fungeren. Bovendien beschikt De Leeuw van Putten over een Klachtencommissie, waar huurders een klacht kunnen indienen tegen beslissingen van De Leeuw van Putten.

Ze kunnen ook klagen over de manier waarop medewerkers, of derden die voor de corporatie werken, hen hebben behandeld. De corporatie is goed aanspreekbaar en problemen worden opgelost, tot tevredenheid van de huurders. De corporatie gaat naast het overleg met de Huurdersvereniging op projectniveau met huurders in gesprek, zoals bij het opstellen van wijkplannen. Via het huurderspanel worden huurders gevraagd naar ervaringen voor wat betreft de dienstverlening. Volgens de Huurdersvereniging kan de communicatie met de huurders soms wat scherper.

Hoewel de huurdersvereniging het gevoel heeft dat zij gehoord wordt, is er meer uit het overleg tussen huurder en verhuurder te halen. De huurdersvereniging wordt niet vroegtijdig meegenomen in beleidsontwikkeling, waardoor de huurdersvereniging alleen reactief kan opereren. De huurdersvereniging heeft de indruk dat er goed naar hun inbreng geluisterd wordt, maar ze zien hun opmerkingen niet terug in het beleid. Zij zouden graag bij de zelfevaluatie van de RvC betrokken worden. Ze hebben het gevoel dat zij door de RvC niet serieus gevonden worden.

De leden van de huurdersvereniging volgen geen cursussen en krijgen geen externe begeleiding om hun rol effectiever in te kunnen vullen. Lidmaatschap van de Woonbond wordt door de huurdersvereniging te duur gevonden. Ze krijgen hiervoor geen budget van De Leeuw van Putten, al dient de huurdersvereniging jaarlijks een begroting in om financiering van de corporatie te ontvangen. Er zijn zorgen over de representativiteit. Slechts de helft van de huurders is lid van de huurdersvereniging. Dit probleem is bij veel corporaties zichtbaar, maar zowel de corporatie als de huurdersvereniging heeft nog weinig andere participatievormen uitgetoetst. De corporatie heeft een groot belang bij een goed functionerende huurdersparticipatie en zou grotere inspanningen moeten doen om hier meer uit te halen.

Openbare verantwoording

De Leeuw van Putten voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

De Leeuw van Putten presenteert jaarlijks een goed leesbaar jaarverslag. Ze legt hierin goed uit wat afwegingen waren voor haar prestaties. Indien er afwijkingen zijn ten opzichte van de geformuleerde doelstellingen, die ook in het jaarverslag te vinden zijn, legt ze uit hoe dat komt.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



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

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : De Leeuw van Putten

Jaar visitatie : 2014

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

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

In de 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 Leeuw van Putten hebben.

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

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 23 juni 2014

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'L' followed by a series of loops and a final flourish.

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Blednummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

De Leeuw van Putten te Spijkenisse

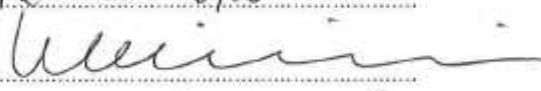
verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie hebben met deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

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

Naam : de heer mr. H. Strietman

Geboortedatum : 12 mei 1950

Handtekening : 

Datum : 30 jan 2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

De Leeuw van Putten te Spijkenisse

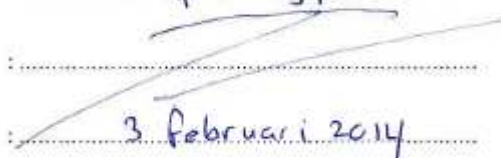
verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie hebben met deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

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

Naam : de heer drs. J.A. Boogaard

Geboortedatum : 8 april 1946

Handtekening : 

Datum : 3 februari 2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

De Leeuw van Putten te Spijkenisse

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie hebben met deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

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

Naam : de heer drs. M.N. Groenland

Geboortedatum : 8-9-1978

Handtekening : 

Datum : 1 februari 2014

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

Mr. H. Strietman (Henk)



Korte kennismaking

Mijn kennis en expertise bevinden zich vooral op het bestuurlijke vlak. In mijn loopbaan heb ik ervaring opgedaan met het werken in de dynamiek van het openbaar bestuur en de spanning tussen beleid en uitvoering, dienstverlening. Ik ben gestart als jurist in een landelijke organisatie gericht op het vormingswerk van jongeren, en heb vandaar uit de stap naar het ministerie van OC&W gemaakt en later naar het bestuur van de organisatie voor christelijk onderwijs. Nu werk ik als zelfstandig adviseur en houd me daarbij bezig met vraagstukken van strategie, bestuur, organisatie en het gedrag dat daarbij hoort. In mijn werk heb ik de complexiteit van maatschappelijke organisaties leren kennen: het zijn ondernemingen met een specifiek karakter, vanwege de maatschappelijke functie die zij vervullen. Naast een gezonde bedrijfsvoering, is het van belang om oog te houden voor degenen voor wie deze organisaties werken. Dat zijn de maatschappelijke belanghebbenden, in het geval van corporaties de huurders (en woningzoekenden), de gemeente en andere partijen. Als visitor neem ik bestuurlijke kennis en ervaring over het werken van organisaties in een complexe maatschappelijke dynamiek mee.

Visitatie

Bij visitaties let ik op de maatschappelijke betekenis van corporaties in een specifiek werkgebied. Ik onderzoek of de maatschappelijke prestaties van corporaties in evenwicht zijn met wat nodig is in de lokale context. De besturing van de organisatie en de governance dienen daarop afgestemd te zijn. In het visitatieproces richt ik mij op de kwaliteit van de visitatiegesprekken. Ik probeer de goede vragen te stellen om scherp te krijgen waar de corporatie zich op richt en hoe zij haar prestaties levert. Ik luister goed naar wat de buitenwereld over de corporatie te zeggen heeft, om de signalen daarvan te verbinden met wat de interne organisatie doet. De gesprekken kunnen er toe leiden dat er een proces op gang komt, waarmee de corporatie een stap verder zet in haar ontwikkeling. Visitaties kunnen zo een belangrijke bijdrage leveren aan de kwaliteit van de corporaties.

Reeds gevisiteerd

- 2010 De Leeuw van Putten, Spijkenisse
- 2010 Noordwijkse Woningstichting, Noordwijk
- 2010 Westhoek Wonen, Mijdrecht
- 2010 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
- 2011 SCW Tiel, Tiel
- 2011 Stichting Poort6, Gorinchem
- 2011 Woningstichting Barneveld, Barneveld
- 2012 Bo-Ex, Utrecht
- 2014 Wovesto, Sint-Oedenrode
- 2014 De Leeuw van Putten, Spijkenisse
- 2014 Rndom Wonen, Pijnacker

Specifieke deskundigheid

- Diverse opleidingen gevolgd op het terrein van management en bestuur, waaronder Leergang Strategie, innovatie en governance in Tilburg resp. Boston (Harvard University) (2006-2007)
- Toezichthouder bij de stichting NOB (Nederlands Onderwijs in het Buitenland) en Emergo (Motivatiewebstroom). Diverse vakmatige en vrijwillige voorzitters- en bestuurslidmaatschappen, waaronder voorzitter Nationale Regiegroep Vogelaanvaringen, lid van de raad van advies van de Generale Synode van de Protestantse Kerk Nederland en voorzitter Raad van Advies van de IJsselgroep, Educatieve Dienstverlening en Opleiding

Kort CV

- Geboren in 1950
- Opleiding: Nederlands Recht, Universiteit Utrecht
- 1974-1986 Werkzaam bij landelijk vormingscentrum, vanaf 1978 als directeur
- 1986-1998 Werkzaam bij ministerie OC&W als directeur voortgezet onderwijs en hoofddirecteur CFI (thans DUO)
- 1998-2007 Algemeen directeur/secretaris Besturenraad, organisatie christelijk onderwijs
- 2007-heden Zelfstandig adviseur met nadruk op bestuurlijke vraagstukken bij maatschappelijke organisaties
- 2009-2010 Directeur a.i. Veilig Verkeer Nederland

Nevenfuncties

- Tot 2012 Voorzitter raad van advies van de IJsselgroep, Educatieve Dienstverlening en Opleiding
- Heden Lid raad van toezicht van Stichting NOB
- Heden Lid raad van toezicht van Emergo
- Heden Lid raad van advies van de Generale Synode van de Protestantse Kerk Nederland

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/henk-strietman/11/b44/7b5>

Algemeen commissielid

Drs. J.A. Boogaard (Jaap)



Korte kennismaking

Na mijn afscheid als directeur-bestuurder bij een grote corporatie in Rotterdam, ben ik als zelfstandig adviseur werkzaam gebleven. Ik doe adviesopdrachten, bijvoorbeeld als onderdeel van ketenintegratie tussen een grote bouwondernemer en corporaties. Daarnaast ben ik actief als toezichthouder bij een aantal corporaties en bij het Woon-Winkel Fonds, een beleggingsfonds dat participeert in de ontwikkeling en beheer van winkels en woningen. Voor mijn functie als directeur-bestuurder heb ik gewerkt als organisatieadviseur bij de NWR, een van de rechtsvoorgangers van Aedes. Mijn achtergrond is bedrijfseconomisch. Ik heb mijn kennis altijd graag ingezet in een maatschappelijk werkveld. Woningcorporaties hebben in mijn ogen een belangrijke sociale functie: goed wonen dient de samenleving. Ik heb daarom altijd met plezier in de corporatiesector gewerkt. In mijn werk heb ik altijd gezocht naar de balans tussen een zakelijke bedrijfseconomisch gestuurde werkwijze en de meer 'zachte' sociale kanten van het werken met en voor mensen. Dat geldt voor zowel mijn werk als organisatieadviseur als voor mijn werk als bestuurder en toezichthouder.

Visitaties

Ik heb bewust gekozen voor Raeflex als visitatiebureau. Raeflex zet visitaties niet alleen in als verantwoordingsinstrument, maar ook als verbeterinstrument. De methodiek zorgt ervoor dat we allemaal op eenzelfde manier prestaties beoordelen. Die beoordeling kan corporaties helpen bij het verbeteren van hun resultaten. Als visitatiecommissie kunnen we daarvoor aandachtspunten aanreiken. Het is belangrijk om bij visitaties een gezonde kritische blik te hanteren en om door te vragen. Diezelfde kritische blik vind ik ook terug bij andere commissieleden. Als visitator ben ik op zoek naar antwoorden op vragen als: Hoe functioneert de corporatie in werkelijkheid? Hoe komen resultaten tot stand? Is de manier van werken geborgd? Mijn focus ligt op Governance en Presteren naar Vermogen. Vanuit mijn achtergrond als directeur-bestuurder kijk ik verder naar de volkshuisvestelijke opgave en de ambities van een corporatie. Ik leg verbanden tussen de beleidsvoornemens, de prestaties en de wijze waarop belanghebbenden daar tegen aan kijken.

Reeds gevisiteerd

- 2007 Woonmij Dinkelborgh, Denekamp
- 2008 Woningstichting St. Joseph, Almelo
- 2008 Woonbeheer Borne, Borne
- 2010 Beter Wonen, Almelo
- 2010 De Leeuw van Putten, Spijkenisse
- 2010 Westhoek Wonen, Mijdrecht
- 2011 Stichting Wooncorporatie Kennemerhave, IJmuiden
- 2013 wonenCentraal, Alphen a/d Rijn
- 2014 De Leeuw van Putten, Spijkenisse

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de volkshuisvesting
- Organisatiekundige achtergrond waarbij bedrijfseconomische kennis is gecombineerd met ervaring in verandermanagement
- Ervaring als bestuurder en toezichthouder

Kort CV

- Geboren in 1946
- Opleiding: EUR, met sociologische-economische afstudeerrichting
- 1975-1984 Organisatieadviseur, interimmanager en crisismanager bij NWR (voorloper Aedes)
- 1984-2006 Bestuurder/algemeen directeur woningcorporatie De Nieuwe Unie, Stichting Volkswoningen en Maatschappij voor Volkswoningen NV te Rotterdam
- 2006-heden Zelfstandig adviseur bij BoogaardAdvies

Nevenfuncties

- 2004-heden Penningmeester Stichting Housing+
- 2005-heden Voorzitter Raad van Commissarissen StadsVastgoed te Rotterdam
- 2006-heden Lid Raad van Toezicht TBV Wonen te Tilburg
- 2006-heden Lid Raad van Advies Vitaal Pendrecht te Rotterdam
- 2006-heden Lid Raad van Toezicht Woon-Winkel Fonds
- 2007-heden Lid Raad van Commissarissen Stichting Trudo te Eindhoven

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/jaap-boogaard/a/738/433>

Secretaris

Drs. M.N. Groenland (Marnix)



Korte kennismaking

Na mijn opleiding als planoloog ben ik aan de slag gegaan in de corporatiesector en aanpalende beleidsvelden. Momenteel werk ik als adviseur bij Companen. Ik help organisaties en bewoners bij de strategiebepaling om dorpen en wijken vitaal te houden. Dit doe ik met behulp van goede diagnose (inhoud) en door duurzame samenwerking tussen betrokken partijen vorm te geven (proces). Bij de diagnose lever ik kennis over de woningmarkt en woningvoorraad, sociaal-maatschappelijke kwaliteit (indicatoren versus de persoonlijke beleving van bewoners en belanghebbenden) en wonen met zorg. Maar kennis is weinig waard zonder een goede procesaanpak. Bij strategiebepaling zorg ik ervoor dat betrokken partijen goed aangesloten blijven en zich ook echt verbinden aan de opgave. Ik hecht hierbij sterk aan het in positie brengen van bewoners, zij zijn het tenslotte om wie het uiteindelijk gaat. Ik heb mijn kennis opgedaan door eerst voor de corporatiesector te werken. Bij de SEV (nu Platform 31) heb ik gewerkt aan het vernieuwen van het maatschappelijk ondernemerschap van corporaties, daarna heb ik als adviseur vastgoed bij Dudok Wonen gewerkt. Als adviseur bij Quintis en nu bij Companen adviseer ik corporaties en gemeenten op het vlak van strategie- en beleidsvraagstukken.

Visitaties

Als secretaris neem ik brede kennis mee over corporaties en het speelveld waarin zij acteren. Ik ben goed op de hoogte van de ontwikkelingen in de sector. Mijn focus ligt op het zoeken naar het verband tussen de maatschappelijke opgaven van corporaties en de prestaties die zij daarin (kunnen) leveren. Hierbij heb ik oog voor de participatie van belanghebbenden en de invloed die zij hebben in de beleidsontwikkeling. Ik maak gebruik van mijn ervaring op het gebied van belanghouders- en bewonersparticipatie, wijk- en dorpsontwikkeling, methoden van maatschappelijk rendement en strategisch voorraadbeleid/woningmarkt.

Reeds gevisiteerd

2010 De Bouwvereniging, Harlingen
2010 Standvast Wonen, Nijmegen
2011 Woningbouwvereniging Patrimonium, Barendrecht
2013 Zayaz, 's-Hertogenbosch
2014 De Leeuw van Putten, Spijkenisse
2014 Woningbouwvereniging Hoek van Holland, Hoek van Holland
2014 SSHN, Nijmegen

Specifieke deskundigheid

- Grondige kennis van de volkshuisvestingssector
- Ervaring in beleids- en visieontwikkeling en bewoners- en belanghebbendenparticipatie
- Strategisch voorraadbeleid en woningmarkt

Kort CV

- Geboren in 1983
- Opleiding: studie Planologie, Universiteit van Amsterdam
SIOO: essentials in consulting and change
- 2005-2009 Programmamedewerker SEV (nu Platform 31)
- 2009-2010 Beleidsadviseur Vastgoed Dudok Wonen
- 2010-2012 Adviseur bij Quintis
- 2013-heden Adviseur bij Companen

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/marnix-groenland/5/762/b53>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	• Position paper • Meerjarenvisie 2013-2017 • Meerjarenperspectief 2008-2012 • Jaarplannen 2011-2014 • Jaarverslagen 2011 en 2012 • Rapportages aan de RvC alle kwartalen 2011-2014 • Onderhoudsbeleid • Wijkontwikkelingsplan Zuidwest • Diverse leefbaarheidprojecten • Actualisaties Strategisch voorraadbeleid (SVB) 2011-2013 • Uit te voeren werkzaamheden Groot Onderhoud 2011-2013 • Woonvisie 2010-2020 • prestatieafspraken 2011-2020 • Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten • Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	• Woonvisie 2010-2020 • Prestatieafspraken 2011-2020 • Verslagen HV 2011-2014 • Rapportages aan de RvC • Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden
Presteren naar Vermogen (PnV)	• Publicaties CFV: de Continuïteitsoordeel en de Solvabiliteitsoordeel 2011 en 2012 • Oordeelsbrieven van de minister van BZK 2011 en 2012, incl. aanvulling • WSW kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2010-2013 • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin • Rapportages Corporatie in Perspectief 2011-2013 • Jaarrekeningen en jaarverslagen 2011-2012 • Begroting 2011-2014 • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen • Kwartaalrapportages aan de RvC 2011-2013 • Managementletters accountant 2011-2013 • Accountantsverslagen 2011, 2012 • Treasurystatuut • Van accountant: Managementletters, verslagen en brieven
Governance	• Woonvisie en prestatieafspraken • Rapportages aan de RvC 2011-2014 • Jaarplan 2011-2014 • Jaarverslagen • Overeenkomst Huurdersvereniging – Leeuw van Putten 2009 • Verslagen overleg HV 2011-2014 • Position paper • Verslagen RvC-vergaderingen 2011-2014 • Verslag zelfevaluatie RvC 2013 • Profiel RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC • Evaluatie Governancecode 2014

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

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

Raad van commissarissen

- Dhr. R. Schouten (voorzitter)
- Dhr. K. Roodenburg

Directeur/bestuurder

- Dhr. M. de Booij

Managementteam

- Mevr. S. Broekmeulen
- Dhr. P. Vogels
- Dhr. A. van Agtmaal
- Dhr. R. Geertsma

Medewerkers

- Dhr. R. Fraanje
- Dhr. B. Sanou
- Mevr. A. van Veen

Gemeente

- Dhr. J.W. Mijns (wethouder)
- Dhr. S. Deijl

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Mevr. M. Francken (Flexus)
- Dhr. F. Stroo (Stichting Welzijn Ouderen)

Huurdersvereniging

- Dhr. J. van 't Verlaat
- Dhr. H. van Gorp

Corporatie

- Mevr. M. Kolsteeg (Woonbron)

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 - 2013	Cijfer
Huisvesting van de primaire doelgroep	8
Woningtoewijzing en doorstroming - Beschikbaarheid woningen Aanbod via aanbodmodel SWZE (tot 2012) Aanbod via aanbodmodel Woonnet Rijnmond (per 2012) - Passend toewijzen 2011: 91% sociale voorraad toegewezen aan doelgroep. 2012: 98% sociale voorraad toegewezen aan doelgroep. 2013: 98% sociale voorraad toegewezen aan doelgroep. Lokaal maatwerk (Spijkenisse): 2010: 15% 2011: 10% 2012: 13% 2013: 12% - Tegengaan woonfraude Deelname aan Convenant onrechtmatige bewoning gerealiseerd. Deelname aan Meldpunt onrechtmatige bewoning gerealiseerd. - Keuzevrijheid voor doelgroepen 2010: 60% voorraad toegewezen aan BBSH doelgroepen. 2011: 72% voorraad toegewezen aan BBSH doelgroepen. 2012: 69% voorraad toegewezen aan BBSH doelgroepen. 2013: 71% voorraad toegewezen aan BBSH doelgroepen. Participatie regionaal woningmarktonderzoek De Grote Woontest 2012 - Wachtlijst/slaagkans 2010: slaagkans 6,9% 2011: slaagkans 6,2% 2012: slaagkans 6,3% (doorstromer 6,0% / starter 6,5%) 2013: slaagkans 5,0% (doorstromer 4,7% / starter 5,1%) Participatie no show regeling Woonnet-Rijnmond (2013) - Leegstand 2010: 19 woningen (mutatieleegstand) 2011: 14 woningen (mutatieleegstand) 2012: 19 woningen (mutatieleegstand) 2013: 34 woningen (mutatieleegstand) Belangstelling (gemiddeld) per woning: 2010: 146,6 reacties 2011: 126,8 reacties 2012: 128,3 reacties (Actualisatie SVB LvP 2013) - Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, statushouders of jongeren Woningen beschikbaar gesteld voor statushouders. Jongerenfoyer opgericht (schooluitvallers). 2011: Kopspijker 20 sociale huurwoningen voor starters (Jaarverslag 2011 p.17)	
Betaalbaarheid Huurprijsbeleid 2010: inflatievolgende huurverhoging, gemiddeld 1,2% (geen differentiatie) (Huurbeleidsplan 2010) 2011: inflatievolgende huurverhoging, gemiddeld 1,3% (geen differentiatie) (Huurbeleidsplan 2011) 2012: inflatievolgende huurverhoging, gemiddeld 2,3% (geen differentiatie) (Huurbeleidsplan 2012) 2013: inkomensafhankelijke huurverhoging, gemiddeld 4,3% (alleen voor inkomens > € 43.000) Wij zien dat met name de middeninkomens het financieel moeilijk krijgen. Wij hebben dan ook besloten om de mogelijke extra huurverhoging bij de middeninkomens niet door te voeren, maar hen ook de basishuurverhoging van 4% te geven. (Huurbeleidsplan 2013 p. 9)	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 - 2013	Cijfer
Sinds 2008 huurharmonisatie bij mutatie (deel van het bezit bij mutatie naar streefhuur 80%) Per 1-7-2011: 2015 woningen (52% van de voorraad) Per 1-4-2012: 2062 woningen (53% van de voorraad) (Huurharmonisatie 2012 p. 1) - Kernvoorraad(beleid) 31-12-2010: 3791 (98%) sociale huurwoningen (Jaarverslag 2010 p.14) 31-12-2011: 3806 (98%) sociale huurwoningen (Jaarverslag 2011 p.16) 31-12-2012: 3845 (98%) sociale huurwoningen (Jaarverslag 2012 p. 14) 31-12-2013: 98% sociale huurwoningen - Overige woonlasten Gerealiseerde energiebesparing: 1,18% per jaar. 2014: NIBUD tool op website - Aanpak huurachterstanden Incassobeleid verbeterd. Onder andere door huisbezoek bewoners met huurachterstand. Afspraken met Schuldhelpverlening van de gemeente gerealiseerd. Prestatieafspraken met de gemeente gemaakt. Huurachterstand onder de 1,25% gehouden.	
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte Wonen, zorg en welzijn moeten naadloos op elkaar aansluiten. Om dit doel te bereiken werken wij nauw samen met de zorginstellingen, de gemeente en de maatschappelijke instanties binnen Spijkenisse. In het brede overlegorgaan Platform Wonen en Zorg maken wij met alle partijen afspraken om prestaties te kunnen leveren op dit terrein. (Jaarverslag 2012 p. 42) Participatie in 't Spil (Spijkenisser Informatie Loket). (Jaarverslag 2012 p. 42). Vanaf 1-1-2013 is dit loket ondergebracht bij de gemeente Spijkenisse. Stallingplaatsen voor scootmobielen gerealiseerd bij complex Verdilaan en complex Rozemarijndonk. (Rapportage RvC 4^e kwartaal 2013 p. 13) Wij hebben in samenwerking met Careyn zorggroep 24-uurs-alarmering voor senioren opgezet zodat zij langer zelfstandig kunnen blijven wonen. (Meerjarenvisie 2013-2017 p. 23) Mensen kunnen vanuit de Wmo recht hebben op woningaanpassingen. De gemeente regelt dit recht, maar wij moeten de voorzieningen aanbrengen. Het gaat hier om woningaanpassingen voor ouderen en voor mensen met een functionele beperking. Zo wordt ervan uitgegaan dat er in alle seniorenwoningen standaard verhoogde toiletpotten en éénhendelkranen aanwezig zijn. Op verzoek van de huurder brengen wij deze voorzieningen aan zonder kosten door te berekenen. (Jaarverslag 2012 p. 42)	
Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking Verhuur van 9 woningen aan stichting Pameijer	
Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen Verhuur van 15 woningen aan Humanitas Dak boven je hoofd en Flexus.	
Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7
Woningkwaliteit - Prijs-kwaliteitverhouding 2011: energielabels in woningwaarderingssysteem (WWS) 2013: onze woningvoorraad bevindt zich gemiddeld op 73% van de maximale huurprijs. (CIP Samenvatting 2013 p.4) - Conditie en onderhoudstoestand Wij exploiteren ons bezit voor de lange termijn. Ons bezit is dermate goed dat de afschrijvingstermijn van eengezinswoningen is verlengd van 50 naar 60 jaar. Wij hebben onze planning gerealiseerd voor wat betreft het verwijderen van het asbest aan de binnenzijde van alle woningen. - ZAV beleid Wij geven veel schriftelijk advies. Onze opzichters gaan regelmatig langs bij huurders om te kijken of veranderingen kwalitatief goed zijn uitgevoerd.	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 - 2013	Cijfer
Voor bepaalde goed aangebrachte veranderingen wordt bij mutatie een vergoeding aan de vertrekkende huurder verstrekt. Serviceabonnement 2010: 77% van de huurders neemt deel. 2011: 77% van de huurders neemt deel. 2012: 78% van de huurders neemt deel. 2013: 79% van de huurders neemt deel.	
Kwaliteit dienstverlening Structurele kwaliteitsmeting 4 primaire werkprocessen. 2010: geen klachten toewijzing. 2011: geen klachten toewijzing. 2012: geen klachten toewijzing. 2010: geen klachten klachtencommissie. 2011: 1 klacht voor klachtencommissie. 2012: 2 klachten voor klachtencommissie. 2013: 1 klacht voor klachtencommissie. Doorlopend hebben we activiteiten om dicht bij onze klanten te blijven, zoals cadeaubonnen voor langdurig huurderschap en boottochtjes voor trouwe betalers. Nieuwe huisstijl en website in 2013 ingevoerd voor modernere en opener betrokkenheid met huurders. Reparatieverzoeken via website. Huisbezoek bewoners met huurachterstand.	
Energie en duurzaamheid - Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels Energielabels sinds 2009 aanwezig Verschillende ingrepen om energiebesparing te realiseren Energiebesparing 2009-2013 1,18% per jaar. - Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen Deelname aan benchmark Shaere: 2013 gemiddeld C label. Nog 3,9% E label. (Benchmarkrapportage 2013 Shaere p. 2) Volgen richtlijnen duurzaam (ver)bouwen. Volgen richtlijnen FSC keurmerk hout. Artikelen over energiebesparing in onze bewonersbladen.	
(Des)investeringen in vastgoed	6
Nieuwbouw Nieuwbouw gerealiseerd op invullocaties. 2011: Kopspijker 20 sociale huurwoningen voor starters (Jaarverslag 2011 p.17) 2012: Kees de Groenplein 43 sociale huurwoningen (Jaarverslag 2012 p.15) 2014: nieuwe woningmarktafspraken ondertekend. De nieuwe Woningmarktafspraken zijn op 29 januari 2014 in het stadhuis van Maassluis ondertekend door wethouders Wonen van de vijftien gemeenten in de stadsregio en door de directies van de corporaties.	
Sloop, samenvoeging 2010: geen woningen gesloopt of samengevoegd (Jaarverslag 2010 p. 14) 2011: geen woningen gesloopt of samengevoegd (Jaarverslag 2011 p. 16) 2012: geen woningen gesloopt of samengevoegd (Jaarverslag 2012 p. 13) 2013: geen woningen gesloopt of samengevoegd	
Verbetering bestaand woningbezit Door de ouderdomsdifferentiatie van ons bezit is er geen sprake van herstructureringscomplexen. Het risico is dus nihil. Wij exploiteren ons bezit voor de lange termijn. Er vindt geen afbouw van onderhoud plaats. Dat draagt bij aan een goede verhuurbaarheid en leefbaarheid in de buurt. (Jaarverslag 2012 p. 25). Wij plannen op twee manieren. Allereerst hebben wij een Meerjaren Onderhouds Planning voor de periode van 25 jaar. Deze passen wij ieder jaar aan de veranderende omstandigheden aan. Daarbij baseren wij ons op bouwkundige inspecties, prijsbijstellingen en prijsindexering. Daarnaast maken wij een overzicht van onderhoudsactiviteiten die wij graag om verhuurtechnische redenen willen uitvoeren.	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 - 2013	Cijfer
Met deze gegevens maken wij een taakstellende begroting voor het komende jaar. Uit de enquêtes van ons verbeterproject blijkt dat onze klanten over het algemeen positief zijn over onze dienstverlening. In 2012 kregen wij voor klachtenonderhoud (reparatieverzoeken) een 7,9 en voor groot onderhoud (planmatig onderhoud) een 7,4. (Jaarverslag 2012 p. 22).	
Maatschappelijk vastgoed 2010: 7 panden 2011: 7 panden 2012: 7 panden 2013: 7 panden Maatschappelijk vastgoed bestaat uit: - 3 ontmoetingsruimten (seniorencomplexen) - 1 ruimte kantoor huurdersvereniging - 1 ruimte Dress for Succes (maatschappelijk) - 1 ruimte kantoor Humanitas - 1 ruimte gemeente Spijkenisse (buurtpreventie)	
Verkoop 2010: één woning verkocht (Jaarverslag 2010 p. 14) 2011: geen woningen verkocht (Jaarverslag 2011 p. 16) 2012: geen woningen verkocht (Jaarverslag 2012 p. 13) 2013: geen woningen verkocht	
Kwaliteit van wijken en buurten	6
Leefbaarheid en sociaal wijkbeheer Structurele deelname aan uitvoering onderzoek leefbaarheid Spijkenisse (Lemon) (Jaarverslag 2012 p. 34) Structurele deelname aan Spijkenisser Innovatief Netwerk (SPIN). (Jaarverslag 2012 p. 34) Acties op het gebied van sociaal wijkbeheer, zoals: 2010: Project Ploegvoorde (wijkplan) 2010: Plan van aanpak Lenteakker (wijkplan) 2011: Plan van aanpak Anijsdonk (wijkplan) 2011: Plan van aanpak Gaarden (wijkplan) 2011: Afronding aanpak Rozemarijndonk (wijkplan) 2011: Achterpaden in de Hoek in beheer van LvP (PVA) 2012: Participatie wijkontwikkelingsplan Zuidwest(Akkers) 2012: Duurzame tuinschermen in het Centrum (PVA) 2012: Convenant aanpak tuinen (PVA) 2012: Afsluiting project veilig hang- en sluitwerk. 2012: Gefaseerde aanpak Hoek 3 (PVA) 2013: Plan van aanpak complex Lenteakker (wijkplan) 2013: pilot overlastbeleving Vogelenzang Zuid 2013: project buitenruimte Rozemarijndonk (PVA) 2013: project buitenruimte Lavasdonk (PVA)	
Aanpak overlast Deelname aan Convenant screening aspirant huurders op overlast. Deelname aan Meldpunt graffiti verwijdering. Uren intern vergroot om overlastzaken meer aandacht te kunnen geven. Registratie overlast en toepassing conflictbemiddeling. Uitplaatsing van overlastgevende huurders. Huurcontracten in het kader van laatste kansbeleid: 2011: 29 2012: 21 2013: 24	

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 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door De Leeuw van Putten
d.d. 16 mei 2014.

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)

Toegepast:	
Actiepunt:	
Uit te leggen:	
Bespreekpunt RvC:	
Niet van toepassing:	

In de Governancecode Woningcorporaties staan de basisregels voor goed bestuur en goed toezicht beschreven. Het Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties is gebaseerd op de geactualiseerde en aangescherpte Governancecode Woningcorporaties die in juli 2011 voor leden van Aedes en de VTW van kracht is geworden.

Ook al heeft het hulpinstrument de vorm van een checklist, de VTW wil hiermee nadrukkelijk niet de indruk wekken dat raden van commissarissen de Governancecode Woningcorporaties kunnen hanteren als een afvinklijst. Het alleen mechanisch correct toepassen en uitleggen van afwijkingen door raden van commissarissen is niet voldoende om goed governance te bereiken. Het gaat vooral ook om de verantwoordelijkheid van commissarissen voor hun eigen houding en gedrag, als individu binnen de raad en als collectief. Good governance moet 'tussen de oren' zitten; als de cultuur en het gedrag niet op orde zijn, dan hebben codes weinig waarde.

Uitgave: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW)

Ontwerp: Coers en Roest ontwerpers bno|drukpers BV, Arnhem

I Naleving en handhaving van de code

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

II. Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze

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

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

☒

☒

☒

☒

☒

☐

☐

☒

II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Principe

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

Status

☒

Uitwerking

1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk).
De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.
2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.
3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.

☐

☒

☒

☒

☒

☒

Het remuneratierapport heeft de vorm van een beoordelingsrapport waarin tevens alle arbeidsrechtelijke beloningsaspecten worden besproken. Dit rapport wordt besproken met de besturen RvC en Raad van Toezicht.

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

O

O

II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

Uitwerking

Status

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

O

O

O

O

O

O

O

O

O

O

III. Raad van commissarissen

III.1 Taak en werkwijze

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

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

O

O

III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

Status

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

O

O

O

O

O

O

O

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

☐

☐

☐

☐

III.3 Deskundigheid en samenstelling

Uitwerking

Status

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

☐

☐

☐

☐

☐

☐

☐

☐

☐

☐

☐

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

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

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

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

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

Selectie- en remuneratiecommissie

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

III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

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

Status

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

O

O

O

O

III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

Principe

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

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

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

Status

O

O

O

Uitwerking

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

O

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

IV.1 Financiële verslaggeving

Uitwerking

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

Status

O

O

O

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

O

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

Uitwerking

Status

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

O

O

O

O

O

O

O

IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

Status

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

O

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

Uitwerking

Status

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

V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

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

Uitwerking

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

Status

O

O

O

V.2 Visitatie

Principe

De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.

Status

O

Uitwerking

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

O

O

O

Bijlage 8 Position paper

Position paper – Woningstichting De Leeuw van Putten t.b.v. de Visitatie 2014

Datum: 23 april 2014

Opsteller: Maarten de Booij

= = = = =

Missie

We zijn een sociale verhuurder bij uitstek

De Leeuw van Putten zet zich maximaal in voor het vervullen van de individuele woonwensen van de huidige en toekomstige bewoners. Wij zijn bij uitstek een sociaal verhuurder. Dat is onze missie. We leveren een wezenlijke bijdrage aan een ongedeelde samenleving zodat mensen prettig kunnen wonen en leven. We dragen bij aan gemengd wonen qua inkomen, afkomst of plek in de samenleving. Onze strategie staat in de meerjarenvisie 2013-2017 "Een goede toekomst in Spijkenisse – Voor en met huurders" en is concreet gemaakt in ons jaarplan en de prestatieafspraken met de gemeente.

Wat is er de afgelopen jaren gebeurd en hoe staan we ervoor

De verhuurdersheffing was de grootste klap

Er zijn grote verschuivingen geweest in ons speelveld. Er wordt financieel en qua taakomschrijving stevig gesleuteld aan de kaders. De heffingen van het Centraal Fonds Volkshuisvesting voor met name de sanering van Vestia zijn stevig. Maar de grote klap is de verhuurdersheffing. Deze loopt op termijn op naar een bedrag dat 14% van onze bruto jaarhuur bedraagt. Om dit te kunnen betalen moesten we ingrijpend bezuinigen. Het is voor ons belangrijk om ook op de lange termijn onze sociale taak te kunnen uitvoeren. Daarom hebben we een langetermijndoorschatting gemaakt die gebaseerd is op behoudende parameters. Daarbij zien wij de verhuurdersheffing en de saneringsheffing als een continuerend gegeven.

Verhoging solvabiliteitspercentage was noodzakelijk

We kunnen onze kernwaarden op het gebied van woningkwaliteit en zorg voor de woonomgeving alleen blijven realiseren met een goede financiële continuïteit van de organisatie. Lang hebben we kunnen werken met een solvabiliteit van 10%. Maar die 10% is krap door het vergroten van de externe bewegingen en de toenemende onzekerheid. Inmiddels bevinden wij ons op 14,7% en we streven nu naar een minimale solvabiliteit van 15%. Ook moeten we rekening houden met de dalende boekwaarde van ons bezit. Hierdoor neemt het absolute bedrag van de reserves ook af als we 10% aanhouden. Dat alleen al was een reden om de solvabiliteit te verhogen.

We moeten bezuinigen om de tegenvallers op te vangen

De tegenvallers konden we niet opvangen binnen onze bedrijfsreserve, maar snijden in ons personeelsbestand (ruim 24fte bij bijna 4000 woningen) was niet verantwoord. Wat hebben we dan wel gedaan? Allereerst hebben we in het onderhoud bezuinigd. Ten tweede hebben we in 2012 en 2014 een flink aantal leningen geherfinancierd met lage rentes. Tot slot hebben we de levensduur van onze eengezinswoningen van vijftig naar zestig jaar opgerekt. Deze bezuinigingsoperatie heeft in 2013 veel tijd en aandacht gekost, maar is nu solide in onze meerjarenbegroting verwerkt. We zijn er trots op dat we nog steeds financiële ruimte hebben om in leefbaarheid te investeren en dat we geen woningen moeten verkopen. Dat past bij onze rol als sociaal verhuurder bij uitstek.

Hoe zien we de verre toekomst

De verre toekomst valt buiten de scope van onze meerjarenvisie, maar speelt daar toch een rol in. Bovendien heeft de verre toekomst ook invloed op de nabije toekomst.

We moeten onze eigen problemen kunnen oplossen

Onze schaalgrootte biedt een goede positie om onze klanten te bedienen op een manier die bij

ons past: met hart en ziel, menswaardig en op een bedrijfseconomisch verantwoorde schaal. Bij deze opstelling hoort ook dat je je eigen problemen moet kunnen oplossen. Als we nu zien dat er in de verre toekomst mogelijk een groot en duur probleem op ons afkomt, dan is het onze morele plicht om daarop te anticiperen.

We hebben een eenvormige woningvoorraad

De veroudering van ons bezit is zo'n groot en duur probleem. Vrijwel ons hele bezit is gebouwd in de periode 1980-1990. Deze woningen zijn nu relatief jong en goed verhuurbaar. Echter, de veroudering – technisch en markttechnisch – treedt bij alle woningen tegelijkertijd op. Het risico? Als de vraag naar dit type woning daalt, kan dat bij ons door de redelijke eenvormigheid, een groot probleem worden. Ons bezit wordt in de periode 2030-2040 vijftig jaar oud. Tekenen van problemen zijn mogelijk iets eerder zichtbaar. In 2025 zal duidelijk kunnen zijn waar er verhuurproblemen komen. Verder kunnen wij uit ons strategisch voorraadbeleid vroegtijdig marktproblemen signaleren. Nieuwbouw- of verwervingskansen die zich voor die tijd aandienen om meer differentiatie te krijgen zullen we dan ook vanuit die optiek beoordelen.

We moeten ons voorbereiden op de risico's die hiermee samenhangen

We moeten zorgen voor financiële robuustheid. Dat doen wij door onze lasten laag te houden, scherp treasury beleid (zonder derivaten) en door heel goed sturen op kasstroom. Activiteiten die onze kasstroom negatief beïnvloeden zijn daarom in principe niet gewenst, maar zullen soms onvermijdbaar zijn om onze sociale rol goed in te vullen. Wij streven er echter naar om in Spijkenisse ons werk goed te doen, zonder dat we in de toekomst een beroep moeten doen op saneringssteun van het Centraal Fonds Volkshuisvesting of in de toekomst het Waarborgfonds.

Hoe zien wij de nabije toekomst

We worden steeds meer een sociale partij

Onze oorspronkelijke rol als woningbouwer is geëvolueerd naar beheerder van woningen. Deze rol gaan we steeds meer als sociale partij uitvoeren. We richten ons op prettig wonen en gebruiken daarvoor onze sociale positie binnen Spijkenisse en onze rol als huiseigenaar. We doen dat door actief in netwerken te investeren, zodat de klant optimaal wordt geholpen. Met name klanten die minder goed in staat zijn om hun eigen leven ordelijk te leiden. Dit is een hele uitdaging met de wijzigingen in de zorgwetgeving.

Overheidsmaatregelen leiden tot ongewenste sociale segregatie

De kaders van beschikbaarheid van betaalbare woningen wordt landelijk erg beperkt ingevuld. De overheidsmaatregelen leiden ertoe dat onze taak versmalt naar een beperkt deel van de woningmarkt met sociale segregatie als gevolg. Dat vinden wij niet wenselijk. Het stigmatiseert en draagt bij aan een ongewenste deling in de samenleving.

Voor Spijkenisse is krimp van de bevolking geprognosticeerd

In de regio Rotterdam is er nog steeds een toenemende vraagdruk op de huurmarkt. Binnen de regio is het eiland Voorne-Putten een uitzondering. Daar wordt een afnemende bevolking voorspeld op basis van bevolkingsprognoses. Daarmee is Spijkenisse onderdeel van een anticipeerregio. Dat betekent dat er krimp gaat aankomen, maar dat dit nu nog niet heel manifest is. Er worden op dit moment nog enkele nieuwbouwlocaties ontwikkeld, met als belangrijkste de zone langs de Oude Maas. We voelen dat de druk op de woningmarkt al afneemt. Ook de prijsvorming in de koopsector is nog instabiel. Wij kiezen er daarom voor de komende jaren geen nieuwbouw te realiseren.

We realiseren de komende jaren geen nieuwbouw.

Vanuit de woningmarkt en vanuit de belasting van onze kasstroom is het niet wenselijk dat we nieuwbouw plegen de komende jaren. Deze keuze sluit heel goed aan bij de opgave van Spijkenisse: investeren in kwaliteit, goed beheer van bestaande woningen en woonomgeving en letten op de leefbaarheid zijn belangrijke elementen in de gemeentelijke visie. Daar passen wij uitstekend in. We blijven actief opletten of en wanneer nieuwbouw weer kansen biedt en mogelijk is.

De technische staat van ons bezit is van groot belang

We willen in ieder geval tot 2025 geen technische achteruitgang van ons bezit accepteren. Dat zou ongewild kunnen leiden tot een vervalspiraal, die problemen oproept die we juist vóór willen zijn. Aangezien we over 10 tot 15 jaar mogelijk ingrijpende besluiten over ons bezit moeten nemen, moeten we verbeter-ingrepen met een langere afschrijving en dus levensduur goed afwegen. Gerenoveerde woningen die qua isolatie en techniek bij de tijd worden gebracht, blijven onverhuurbaar als het woningtype niet meer geliefd is. Verbeter-ingrepen moeten dus ook markttechnisch toekomstbestendig zijn.

We zorgen voor ruimte om keuzes te maken

In de toekomst willen wij geheel nieuwe woningen ontwikkelen die lang meegaan qua techniek, bouwvorm en stedenbouw. We willen daarom liever niet gestapeld bezit in bloemkoolwijken verbeteren en langer door exploiteren. Onze richtlijn is dat onze woningen aan het einde van hun levensduur leningvrij zijn. Dat geeft ruimte om keuzes te maken; als je op eigen grond nieuw bezit kan realiseren dat niet belast wordt met afboeking van oude, gesloopte woningen, dan blijf je toekomstbestendig. De levensduur van onze eengezinswoningen is zestig jaar en van de overige woningen vijftig.

Bezit levert ook financiële speelruimte op

Mochten al onze inspanningen zodanig zijn, dat we toch financieel niet alles kunnen realiseren, dan hebben we in de vorm van ons bezit nog speelruimte. Doordat we niet verkopen, zit ook daar een buffer. Bezit dat voor nul euro in de boeken staat, heeft bij verkoop een aanzienlijke winstpotentie. Zeker als we vasthouden aan ons principe om geen korting bij verkoop te geven. Die kans is groot, want kortingsregelingen bij verkoop van huurwoningen duperen huiseigenaren in de nabije omgeving van Spijkenisse direct door het prijsdrukkend effect. Dat vinden wij ongewenst.

We gedragen ons als een goede huisvader

We gaan verstandig om met andermans geld

We zorgen voor onze huurders en de omgeving en gaan verstandig om met andermans geld. Bij alles wat wij investeren of uitgeven, kijken wij naar onszelf en realiseren ons terdege dat al het geld van huurders komt. Dat is een goede uitgangspositie om niet uit te glijden over ambities die niet of onvoldoende aan onze kerntaak zijn gerelateerd.

We voeren onze taak grotendeels uit zoals de overheid het ziet

De in de Novelle van minister Blok gepresenteerde plannen zijn erg beperkend en soms onnodig rigide. Toch gebiedt de eerlijkheid te zeggen dat wij ons werk de facto grotendeels uitvoeren op de manier waarop de overheid dat ziet: onze kerntaak is sociale huisvesting. Middeldure woningen horen daar in principe niet bij en dure woningen zeker niet. Commerciële ruimtes zijn ook niet van de corporaties. Als er kansen zijn om commerciële ruimtes op een financieel verantwoorde manier te verkopen, dan doen wij dat. Spijtig is wel dat leefbaarheid ook naar de marges van ons werkveld wordt geduwd. Daar zijn wij het absoluut niet mee eens. We denken dat het de komende jaren behoedzaam opereren is tussen datgene wat wij als onze maatschappelijke taak zien en de wettelijke ruimte die nog wordt geboden.

We werken samen met andere partijen aan leefbaarheid

We gaan uit van een heldere taakverdeling tussen particulieren, woningcorporaties, bedrijven en de gemeente. Wij geloven in onze eigen kracht en in die van onze partners. Als iedereen doet waar hij goed in is, dan is het resultaat het beste. Zo willen we een positieve impuls geven met als doel dat er prettig gewoond kan worden. We denken mee en dragen graag bij aan zaken die zonder onze hulp niet van de grond zouden komen.

We nemen onze verantwoordelijkheid voor Wonen en Zorg

Door onze verantwoordelijkheid te nemen, geven wij samen met de gemeente en partners invulling aan het prestatieveld van de Wmo. De toekomstbestendigheid van ons bezit wordt bepaald door de vraag en dus door de doelgroep. We bezitten weinig seniorencomplexen met

zorgaanbod, maar het aantal senioren neemt de komende jaren flink toe. Daarnaast komen er steeds meer kleine huishoudens. We houden daarom de vinger aan de pols met ons strategisch voorraadbeheer. Zodat we op tijd zien wat de vergrijzing betekent voor de vraag naar bepaalde woningtypen. Nu al is duidelijk, dat het om een groep met zeer uiteenlopende woonwensen gaat. We letten ook op of seniorenwoningen in de toekomst een rol kunnen spelen bij de huisvesting van kwetsbare huurders. Want zij zullen – door de scheiding van wonen en zorg – niet meer intramuraal mogen wonen en huurders van een corporatiewoning worden.

Onze visie op governance en de rol van de interne toezichthouder

Bij governance gaat het over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Hierbij speelt de kwaliteit van het sturen, het intern toezicht en de mate waarin beïnvloeding door en verantwoording aan interne en externe stakeholders plaatsvindt. Het toetsingskader dat de Raad van Commissarissen voor het intern toezicht hanteert is gebaseerd op de Governance Code en bestaat onder andere uit toezicht op het vastgestelde strategisch voorraadbeleid, het financiële beleid, het jaarplan, de vastgelegde prestatieafspraken en de heersende wet- en regelgeving. In de vorige visitatie werd een opmerking geplaatst over de rolinvulling door de RvC. De strikte scheiding van besturen en toezichthouden wordt gehanteerd. Maar de gesprekken tussen bestuur en RvC kunnen ook een verdieping geven van het toezicht door een nadere invulling van de klankbordrol. We brengen steeds meer scherpheid aan in de rolverdeling tussen bestuur en RvC, evalueren dat jaarlijks en sturen daarop bij.

Kernwaarden en cultuur

We zijn alléén actief in Spijkenisse

We zetten ons optimaal in voor goed wonen in een leefbaar Spijkenisse. Dat doen wij door goed te letten op onze huurders, ons bezit, de leefomgeving en de stad. Wij bepalen onze werkwijze mede op basis van signalen van huurders en andere stakeholders. Ons werkgebied of onze omvang kunnen onderwerp van heroverweging zijn als dit volkshuisvestelijk meerwaarde biedt.

We staan dicht bij onze huurders

We kennen veel van onze huurders bij naam of gezicht. We weten wie onze huurders zijn en staan dicht bij hen. Wij zijn zichtbaar en benaderbaar. We krijgen daarmee snel en uit de eerste hand signalen uit onze omgeving. Dat zie je terug in onze dienstverlening: wij kiezen voor een persoonlijke en menselijke benadering en voor ruime openingstijden en spreekuren van opzichters. Ook betrekken we onze huurders bij onze plannen. Zo weten we zeker of een plan aansluit bij hun wensen. Wij voeren hiervoor gesprekken in de wijk. In de toekomst gaan we bewoners interactief via onze site om een mening vragen. Verder houden we kwaliteitsenquêtes om de tevredenheid van onze huurders te meten.

Hoe we extern werken, zie je terug in onze interne cultuur

Onze mensen staan dicht bij elkaar, helpen elkaar en laten zich leiden door het werk dat gedaan moet worden. De grenzen van taakomschrijving vormen nooit een belemmering. We letten met plezier op elkaar en op onze klanten. We zijn een organisatie die uitmunt in het beheer. Als in 2025 een nieuwe fase in beeld komt, zullen de plekken van het huidige managementteam en een deel van het personeel zeker bemand zijn door nieuwe medewerkers. Dat is een kans om de organisatie goed te laten aansluiten op een hernieuwde opgave in Spijkenisse. Wellicht dat met een grote fysieke opgave er dan ook nagedacht zal worden om projectleiding meer intern te organiseren.

Leerpunten uit de visitatie 2010

De vorige visitatie vond plaats in 2010. Het beeld uit die visitatie was goed en evenwichtig. Er waren enkele aanbevelingen. Die hebben wij de afgelopen jaren als leerpunten meegenomen. Soms hebben externe factoren de ambities iets teruggebracht.

We hebben onze visie op bijzondere doelgroepen aangescherpt

Wij zijn voorstander van een integrale en ongescheiden woningmarkt. Daar zorgen we ook bij het huisvesten van bijzondere doelgroepen voor. Wij kiezen voor fijnmazige en kleinschalige integratie. Dat betekent: geen grote complexen, maar kleinschalige verhuur tussen ons overige bezit. Zo hebben de bewoners het gevoel dat ze ook echt meedoen. Is er in de toekomst meer capaciteit nodig, dan stellen we meer woningen beschikbaar. Wij zien hierin onze rol verbreden van onroerend goed verhuurder naar ketenpartner in een team. Op dit moment verhuren wij woningen aan Flexus, Pameijer, statushouders en cliënten uit de maatschappelijke opvang. We zien dat de instroom van nieuwe huurders meer en meer bestaat uit kwetsbare mensen. Arbeidsmigranten uit Oost-Europa zijn dat vaak ook. Voor die laatste groep is de hoofdlijn dat in principe de reguliere woonruimteverdeling voldoet. We zien ook een maatschappelijke beweging waarbij initiatieven en verantwoordelijkheden meer en meer van onderaf worden ingevuld en opgepakt. Onze benadering zal daar goed op aansluiten.

We hebben een visie ontwikkeld op rendement op eigen vermogen

Bij het bepalen van de financiële koers speelt sturing op rendement geen rol. We sturen op onze huidige taak, onze toekomstplannen en op kasstroom. Dat biedt een gezond en helder kader waarbinnen wij onze taken kunnen blijven uitvoeren en op de lange termijn gezond blijven. Daarbinnen is het dus mogelijk dat er schommelingen zijn op basis van het rendement op het eigen vermogen. Dat is voor ons een geaccepteerd neveneffect.

We hebben het stakeholdersoverleg verbreed

De relaties met stakeholders waren enkele jaren geleden wat manifester dan de afgelopen tijd. We zien een sterke interne focus door bezuinigingen en beleidswijzigingen. Ook bij onszelf. Toch hebben wij veel gedaan. Wij hebben de afgelopen jaren met name het overleg verbreed op het sociale domein. Dat is ook in de toekomst nodig. Denk aan de ingrijpende gevolgen van de nieuwe Wmo. Ondanks de onzekerheden binnen de nieuwe Wmo, moeten we elkaar als sociale partners aanspreken. Dan kunnen we de sociale taak samen integraal oppakken. Vanzelfsprekend willen wij hierin een actieve rol spelen. Een overleg tussen corporatie en gemeente is al gestart. Daarnaast gaan we de integraliteit met de zorgpartners verder invullen. Daar ligt een kans voor de sociale partners, waarbij wij van harte ook onze rol vervullen.