

Maatschappelijke visitatie Woonveste

Visitatieperiode 2010 t/m 2014

Opdrachtgever: Woonveste,

Rotterdam, 30 april 2015



Maatschappelijke visitatie Woonveste

Visitatieperiode 2010 t/m 2014

Opdrachtgever: Woonveste

Christine Oude Veldhuis
Rob Out
Corinne Vermeulen

Rotterdam, 30 april 2015

Over Ecorys

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

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

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

ECORYS Nederland B.V.
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Beoordeling maatschappelijke prestaties	8
Recensie	8
Scorekaart	11
Samenvatting	12
1 Profielschets	15
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	17
2.1 Inleiding	18
2.2 Opgaven	18
2.3 Prestaties in het licht van de opgaven	21
2.4 Ambities	27
2.5 Ambities in relatie tot de opgaven	29
2.6 Beoordeling	30
3 Presteren volgens Belanghebbenden	31
3.1 Inleiding	32
3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie	32
3.3 Beoordeling	32
3.4 Boodschap	36
4 Presteren naar Vermogen	39
4.1 Inleiding	40
4.2 Financiële continuïteit	40
4.3 Doelmatigheid	42
4.4 Vermogensinzet	44
4.5 Beoordeling	45
5 Presteren ten aanzien van Governance	47
5.1 Inleiding	48
5.2 Besturing	48
5.3 Intern toezicht	50
5.4 Externe legitimering en verantwoording	53
5.5 Beoordeling	54
Bijlagen	55
Bijlage 1: Position Paper Woonveste	56
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie Woonveste	60
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	61
Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	62
Bijlage 5: Curricula vitae van de visitatoren	64
Bijlage 6: Bronnenlijst	68
Bijlage 7: Presteren naar Opgaven	69

Voorwoord

Het visitatiestelsel

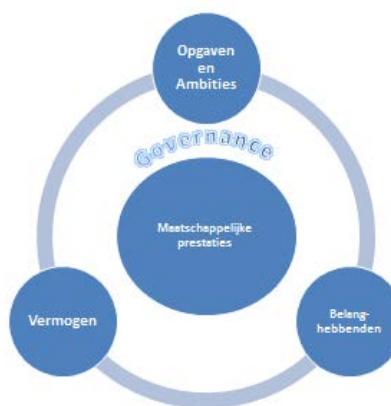
De maatschappelijke visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie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

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

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

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

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



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

Aan het begin van de visitatie stelt de bestuurder een Position Paper op waarin aangegeven wordt wie de corporatie is, waar ze voor staat, wat ze wil bereiken, waar ze nu staat en de mate van tevredenheid daarover. In de recensie zal de visitatiecommissie daarop reflecteren. Aan het einde van de visitatie formuleert de corporatie, conform de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport.

Maatschappelijke visitatie Woonveste - aanpak van Ecorys

Woonveste heeft Ecorys in 2014 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De periode waarover in deze maatschappelijke visitatie wordt teruggeblikt sluit, conform de visitatiemethodiek, aan bij de vorige visitatie waar de onderzoeksperiode 2006-2009 betrof.

In de huidige visitatie wordt de periode 2010 tot en met 2014 (een periode van vijf jaar) belicht. Dit brengt met zich mee dat de volgende visitatie een periode van drie jaar beschouwt, te beginnen met 2015. Zo doende wordt voldaan aan een belangrijk uitgangspunt in het visitatiestelsel, namelijk dat de vierjaarlijkse cyclus zoveel mogelijk in stand blijft.

Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Christine Oude Veldhuis, Rob Out en Corinne Vermeulen. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

Maanden	nov	dec	jan	feb	maart	april
Desk research						
Startbijeenkomst						
Interne interviews						
Belanghebbenden						
Concept rapport						
Interne bespreking						
Eindpresentatie						
Eindrapport						

De meetschaal

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

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

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

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

Leeswijzer

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

- Recensie;
- Scorekaart;
- Samenvatting (profiel, samenvatting en grafische weergave van de resultaten);
- Korte terugblik op het vorige visitatierapport.

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Woonveste.

Deel 3 bevat de bijlagen bij het rapport:

1. Position Paper Woonveste;
2. Bestuurlijke reactie Woonveste;
3. Betrokken personen (intern en extern);
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
5. Cv's van de visitatoren;
6. Bronnenlijst;
7. Uitwerking Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tot slot

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

Beoordeling maatschappelijke prestaties

Recensie

In de recensie geeft de visitatiecommissie - na afronding van de werkzaamheden en het geheel overziende - een reflectie op het maatschappelijke presteren van de corporate. De recensie legt de verbinding tussen de verschillende lijnen waarlangs naar het maatschappelijk presteren is gekeken. De visitatiecommissie geeft in de recensie haar visie op de sterke punten en het verbeterpotentieel weer. De nu voorliggende visitatie heeft betrekking op de periode 2010 tot en met 2013. Op verzoek van Woonveste is ook een groot deel van het presteren in 2014 bij de maatschappelijke visitatie betrokken.

Een degelijke en presterende corporatie

In het position paper schetst de bestuurder het beeld van een degelijke woningcorporatie die geen impulsieve beslissingen neemt en financieel gezond is. Woonveste handelt vanuit het besef dat men werkt voor klanten en de tevredenheid van die klanten is het ultieme doel. De corporatie is actief in vastgoedontwikkeling, investeert in duurzaamheid, in leefbaarheid en in de combinatie van wonen, welzijn en zorg.

De visitatiecommissie herkent de kwalificatie van bestuurder en ziet een degelijke en goed presterende corporatie. In de maatschappelijke visitatie is eveneens duidelijk geworden dat Woonveste zoveel mogelijk de eigen koers wil varen. 'Financieel gezond zijn betekent, dat de organisatie zelf aan het stuur kan staan bij fundamentele beslissingen (en niet het CFV, Rijk, WSW)', zo schrijft de bestuurder in het position paper.

Men voegt zich in sectornormen en sectorafspraken, maar soms met enige weerstand. De Raad van Commissarissen beschrijft in achtereenvolgende jaarverslagen expliciet de teleurstelling over saneringsbijdragen en verhuurdersheffingen. Ter illustratie moge onderstaand citaat uit het Jaarverslag 2013 dienen: '... *tegenwoordig zitten de exploitatierisico's van een woningcorporatie niet alleen in de eigen organisatie, waar je zelf nog iets aan kunt doen. De grote risico's worden veroorzaakt door politieke besluitvorming in Den Haag en door mismanagement van onze collega-corporaties, waarvoor alle corporaties via een soort van solidariteitsfonds opdraaien. Bij elkaar opgeteld zullen dat in de komende jaren door de verhuurdersheffing en de saneringssteun ettelijke miljoenen zijn, die weglekken uit de portemonnee van Woonveste. Wij kunnen slechts knarsetandend instemmen met het verdwijnen van dat geld. En het stoort ons nog meer dat wij om de verhuurdersheffing te kunnen betalen de huren extra moeten verhogen*'.

Tegenover de ruim voldoende en goede maatschappelijke prestaties die Woonveste in de beschouwde periode in de breedte heeft geleverd, staat een onvoldoende beoordeling voor het naleven van de Governancecode. De commissie constateert dat twee leden van de RvC de zittingstermijn hebben overschreden op een wijze die niet in overeenstemming is met de Governancecode 2011 en de daarbij geformuleerde overgangsregeling.

Terugblik op de vorige visitatie

In juni 2010 is de rapportage van de voorgaande maatschappelijke visitatie opgeleverd. Deze had betrekking op de periode 2006 tot en met 2009 en is uitgevoerd op basis van de methodiek 3.0. Woonveste behaalde in deze visitatie beoordelingen tussen 6,8 en 7,1. De visitatiecommissie constateerde in 2010 een aantal verbeterpunten. Samengevat gaat het om navolgende zaken:

- De maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding zijn ten aanzien van de ambities en de doelen van Woonveste en ten aanzien van de betrokkenheid van belanghouders voor verbetering vatbaar.

- De kennis van de zachtere aspecten (zoals leefbaarheid) is bij Woonveste nog voor verbetering vatbaar.
- De onderbouwing van de rol die Woonveste wil spelen ontbreekt en bij niet alle belanghouders is de rol die Woonveste wil vervullen expliciet bekend.
- De ambities en doelen van Woonveste zijn doorgaans moeilijk concreet meetbaar. De corporatie is vooral gericht op het leveren van inspanningen. Resultaatgerichtheid is voor Woonveste een punt van ontwikkeling.

Vanuit deze visitatie is zichtbaar dat Woonveste de verbeterpunten heeft opgepakt. Hoewel de methodieken 3.0 en 5.0 niet vergelijkbaar zijn, is het beeld dat de beoordelingen van de maatschappelijke prestaties nu hoger liggen dan in 2010, echter met uitzondering van Governance. De relatie met belanghebbenden is goed op orde en belanghebbenden waarderen zowel de maatschappelijke prestaties als de communicatie met ruime voldoende. Specifiek op het punt van de beleidsbeïnvloeding zijn echter zowel huurdersvertegenwoordigers als gemeenten relatief kritisch.

De visitatiecommissie vindt de aandacht voor leefbaarheid in de beschouwde periode goed op orde bij Woonveste. Er is in 2012 een strategische visie op leefbaarheid vastgesteld en voor alle wijken zijn wijkkaders opgesteld. Deze vormen de basis voor de inzet van Woonveste, waarbij een belangrijk uitgangspunt is dat 'de buurt bestuurt'. De helderheid over ambities en doelen en de smart formulering ervan gaven in 2010 nog aanleiding tot een opmerking, maar ook deze zijn nu goed op orde.

Goede klanttevredenheid, een brede taakopvatting en aandacht voor kwaliteit

Er zijn geen vigerende prestatieafspraken met de belangrijkste gemeenten Heusden en Haaren. Afspraken met maatschappelijke organisaties zijn niet allemaal smart geformuleerd. Er is sprake van een gebrekkig referentiekader voor het beoordelen van de prestaties op de opgaven in het werkgebied. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat de eigen doelstellingen van Woonveste goed in lijn zijn met de intenties van de afspraken. Op onderdelen zijn daarom de eigen doelstellingen als referentie voor de beoordeling gebruikt.

Woonveste laat op alle prestatievelden die de methodiek onderscheidt een ruim voldoende beoordeling zien. De brede taakomvatting van Woonveste omvat de zorg voor goed en betaalbaar wonen, maar ook de raakvlakken met zorg en welzijn. Waar nodig ziet Woonveste het als taak om de relevante partners met elkaar te verbinden. Belanghebbenden zijn tevreden over de prestaties en hebben met name de prestaties voor bijzondere doelgroepen hoog gewaardeerd. Ook over de kwaliteit van de woningen zijn zij zeer tevreden.

De visitatiecommissie wil met name benoemen de inzet en prestaties op:

- Klanttevredenheid: het ultieme doel is de tevreden klant, aldus de bestuurder in het position paper. Zichtbaar zijn de onderzoeken naar wat de klant wil en de klanttevredenheidsmetingen, waarbij Woonveste bovengemiddeld scoort.
- Leefbaarheid: mede gegeven de opmerkingen in de vorige visitatie valt de gedegen inzet en aanpak op het thema leefbaarheid op.

Professionalisering van de financiële sturing

In de beschouwde periode zijn enkele belangwekkende kaders geformuleerd voor de financiële sturing en interne procesbeheersing. Met name het risicomanagement, het toetsingskader voor investeringen, het controlplan en het treasurystatuut zijn op orde gekomen. De formulering van laatstgenoemd document werd al in 2011 als voornemen benoemd, mede vanwege opmerkingen van de accountant. Het is uiteindelijk eind 2013 gereed gekomen. Ook de accountant benoemt de

verbeteringen die zijn aangebracht; hij blijft echter ook aandacht vragen voor aspecten van de interne procesbeheersing.

In de planning en controlcyclus worden de doelstellingen en de financiële mogelijkheden met elkaar verbonden, zowel op jaarbasis als in een meerjarige doorkijk. De normstellingen van de externe toezichthouders geven inmiddels de kaders aan; in het begin van de beschouwde periode hanteerde Woonveste nog de eigen (minder streng geformuleerde) ratio's.

Besturing op orde, kanttekeningen bij intern toezicht

De besturingscyclus van Woonveste is op orde waar het onderdelen plan, check en act betreft. Met name op de maatschappelijke prestatievelden zijn de meerjarige ambities en doelstellingen goed te volgen; via het Ondernemingsplan naar de vertaling in het Jaarplan met begroting, de monitoring van de prestaties in kwartaalrapportages en de bijsturing die plaatsvindt. Voor de buitenwereld is het publiceren van zowel jaarplan als jaarverslag een transparante rapportage en verantwoording.

De Raad van Commissarissen vervult de toezichtsrol alert en actief. Ook de werkgeversrol wordt adequaat ingevuld. De klankbordrol blijft daar bij achter, zoals de Raad ook zelf constateert. Over de naleving van de Governancecode wil de visitatiecommissie enkele opmerkingen maken. De zwaarste daarvan betreft de zittingstermijnen van enkele leden van de Raad, die de 2 x 4 jaar overschrijden. Begin 2013 bemerkte de Raad een fout in het schema van zittingstermijnen, terwijl een ander lid van de raad aangaf eerder te willen vertrekken. Door deze combinatie ontstonden in korte tijd vier vacatures, terwijl men op één had gerekend. Omwille van continuïteit en kwaliteit heeft de raad gekozen voor verlengde zittingstermijnen. In het jaarverslag is deze gang van zaken uitgelegd.

De visitatiecommissie constateert dat een beroep is gedaan op de overgangsregeling van de Governancecode 2001, maar dat vervolgens toch termijnoverschrijdingen zijn ontstaan. Dat is deels het gevolg van onzorgvuldigheid in het rooster van aftreden en deels een bewuste keuze met het beroep op continuïteit. Hoewel begrip bestaat voor de zorgen van de raad, constateert de commissie dat twee leden de maximale zittingstermijn zeer ruim hebben overschreden. De commissie constateert nog enkele zaken die met het oog op de Governancecode aandacht behoeven:

- De jaarlijkse zelfevaluatie is in geen enkel jaar met een externe gespreksleider gedaan. De verslaglegging is bovendien erg summier (minder dan een halve A4).
- De benoeming van de bestuurder vindt niet conform art II.2.1. van de code plaats voor telkens vier jaren, maar een uitleg daarbij ontbreekt.
- Het accountskantoor is – voor zover de commissie kan overzien – meer dan 15 jaren aan de corporatie verbonden geweest. In de beschouwde periode is geen grondige beoordeling van de accountant zichtbaar, als basis voor een vierjarige herbenoeming.

Wat kan beter?

De visitatiecommissie benadrukt nogmaals het belang van verbeterpunten op de hierboven benoemde zaken met betrekking tot de Governancecode:

- Het naleven van de zittingstermijnen van leden van de Raad van Commissarissen.
- Het naleven van de code op het punt van de vier jaarlijkse benoeming van de bestuurder, of een uitleg bij de afwijking daarvan.
- Op het punt van de zelfevaluatie: externe begeleiding van de zelfevaluatie eens in de 2 à 3 jaren en een adequate en inzichtelijke verslaglegging.
- De benoeming van de accountant voor vier jaar, met een grondige evaluatie eens per vier jaar.
- Voor het overige ziet de visitatiecommissie verbetermogelijkheden in:
 - Het smart formuleren van de prestatieafspraken met gemeenten, bij voorkeur niet alleen met Heusden, maar ook met Haaren.
 - De communicatie met belanghouders op het punt van de beleidsbeïnvloeding, waarbij uiteraard de te maken keuzes de verantwoordelijkheid blijven van de corporatie.

Scorekaart

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Cijfer	Gewicht	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities									
Prestaties in het licht van de opgaven	6,7	7,2	7,5	7,3	7,5		7,2	75%	7,2
Ambities in relatie tot de opgaven						7,0	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestaties	6,9	7,9	7,9	7,2	7,8		7,6	50%	7,3
Relatie en communicatie						7,7	25%		
Invloed op beleid						6,5	25%		
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit						7	30%	7,0	
Doelmatigheid						7	30%		
Vermogensinzet						7	40%		
Presteren ten aanzien van governance									
Besturing	Plan					7	33%	6,5	
	Check					7			
	Act					7			
Intern toezicht	Functioneren Raad					6	33%		
	Toetsingskader					7			
	Governancecode					4			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					7	33%		
	Openbare verantwoording					7			

Prestatievelden: 1. Huisvesting van de primaire doelgroep; 2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen; 3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer; 4. (Des)investeringen in vastgoed; 5. Kwaliteit van wijken en buurten; 6. Overige prestaties.

Samenvatting

Beoordeling

De nu voorliggende visitatie heeft betrekking op de periode: 2010-2013, met een doorkijk naar 2014. Woonveste krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 2. Beoordelingen

Perspectief	Prestatie	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	Ruim voldoende	7,2
Presteren volgens Belanghebbenden	Ruim voldoende	7,3
Presteren naar Vermogen	Ruim voldoende	7,0
Presteren ten aanzien van Governance	Voldoende	6,5

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,2

Woonveste scoort ten aanzien van het Presteren naar Opgaven en Ambities gemiddeld een ruim voldoende. Als het gaat om de Opgaven leveren met name de prestaties ten aanzien van het huisvesten van de bijzondere doelgroep en (des)investeren in vastgoed (nieuwbouw) hier een positieve bijdrage in. Maar ook op de prestatievelden kwaliteit van woning en woningbeheer en kwaliteit van wijken en buurten zijn inspanningen geleverd, zonder dat daar altijd opgaven tegenover stonden. De visitatiecommissie beoordeelt de eigen ambities en doelstellingen van de corporatie als passend bij de externe opgaven in het werkgebied en geeft hiervoor een 7.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,3

De maatschappelijke prestaties van Woonveste worden door de belanghebbenden gemiddeld beoordeeld met een 7,3. De relatie en wijze van communicatie met Woonveste wordt door belanghebbenden als 'goed' betiteld. De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid levert Woonveste (afgerond) een ruime voldoende op. De gemeenten laten zich op dit punt met een krappe voldoende relatief uit over de corporatie. De maatschappelijke prestaties worden door belanghebbenden overall als 'goed' gekwalificeerd. Huurders zijn kritisch ten aanzien van de prestaties in relatie tot de huisvesting van de primaire doelgroep. De kritiek komt voor uit zorgen met betrekking tot de betaalbaarheid van woningen en het huurprijsbeleid van Woonveste.

Presteren naar Vermogen

7,0

Woonveste voert een onderbouwd financieel beleid en voldoet aan de gestelde eisen en normstellingen van de externe toezichthouders. In de visitatieperiode is door de externe toezichthouders uitgesproken dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht mogelijk niet pasten bij de vermogenspositie van de corporatie. Woonveste heeft snel en adequaat op dit signaal ingespeeld. Als het gaat om het prestatieveld financiële continuïteit presteert Woonveste ruim voldoende, de corporatie voldoet aan de normen van de toezichthouders en het vermogensbeleid is goed op orde. De benchmarkcijfers laten zien dat Woonveste een efficiënte organisatie is in vergelijking met collega-corporaties. De prestatie op het terrein van doelmatigheid wordt met een 7 beoordeeld. Woonveste verantwoordt en motiveert de inzet van vermogen voor maatschappelijke prestaties naar behoren in ruim voldoende mate; ook de prestatie op dit punt wordt met een 7 gewaardeerd.

Presteren ten aanzien van Governance

6,5

Woonveste heeft de afgelopen jaren een inhaalslag gemaakt op de onderdelen 'plan' en 'check'. Dit is door de vertaling van volkshuisvestelijke doelstellingen uit het ondernemingsplan in beleidsdocumenten goed op orde gekomen. Het opstellen van het financieel toetsingskader heeft een langere tijd in beslag genomen maar is tijdens de visitatieperiode voltooid. De naleving van de governancecode wordt door de commissie als onvoldoende beoordeeld. De overschrijding van de (op basis van de overgangsregeling reeds verlengde) zittingstermijn van leden van de Raad van Commissarissen is daaraan debet. De externe legitimatie en het toetsingskader worden de afgelopen vier jaar als ruim voldoende beoordeeld.

1 Profielschets

Werkgebied

Het statutair werkgebied van Woonveste is zeer omvangrijk en omvat 29 Brabantse gemeenten. In vier van deze gemeenten exploiteert Woonveste daadwerkelijk verhuureenheden: de gemeenten Heusden, Haaren, Sint-Michielsgestel en Den Bosch.

Woningbezit

Uit de CFV-cijfers blijkt dat de woningvoorraad van Woonveste wordt kenmerkt door een zeer hoog percentage eengezinswoningen. Verder valt op dat één op de vier woningen gebouwd is in de '80-jaren van de vorige eeuw en nog eens 20% in de jaren '70. Het aandeel nieuwbouw na 2010 ligt, in vergelijking met de referentie en het landelijke gemiddelde, eveneens relatief hoog (9%). Eind 2014 had Woonveste circa 200 zorgeenheden binnen haar bezit. De samenstelling van het woningbezit, met name het grote aandeel eengezinswoningen, past bij een woningcorporatie die actief is in gemeenten in het landelijk gebied. Woonveste valt in de CiP referentiegroep van corporaties met een 'gemiddeld profiel'.

Tabel 1. Woningbezit (2013)

Type woningen	Woonveste	Landelijk
Eengezinswoningen	68,2%	42,1%
Meergezinswoning zonder lift t/m 4 lagen	9,9%	25,7%
Meergezinswoning met lift	17,2%	14,6%
Hoogbouw	1,6%	11,2%
Onzelfstandige overige wooneenheden	3,1%	3,8%
Totaal	100,0%	100,0%

Bron: CiP (2014)

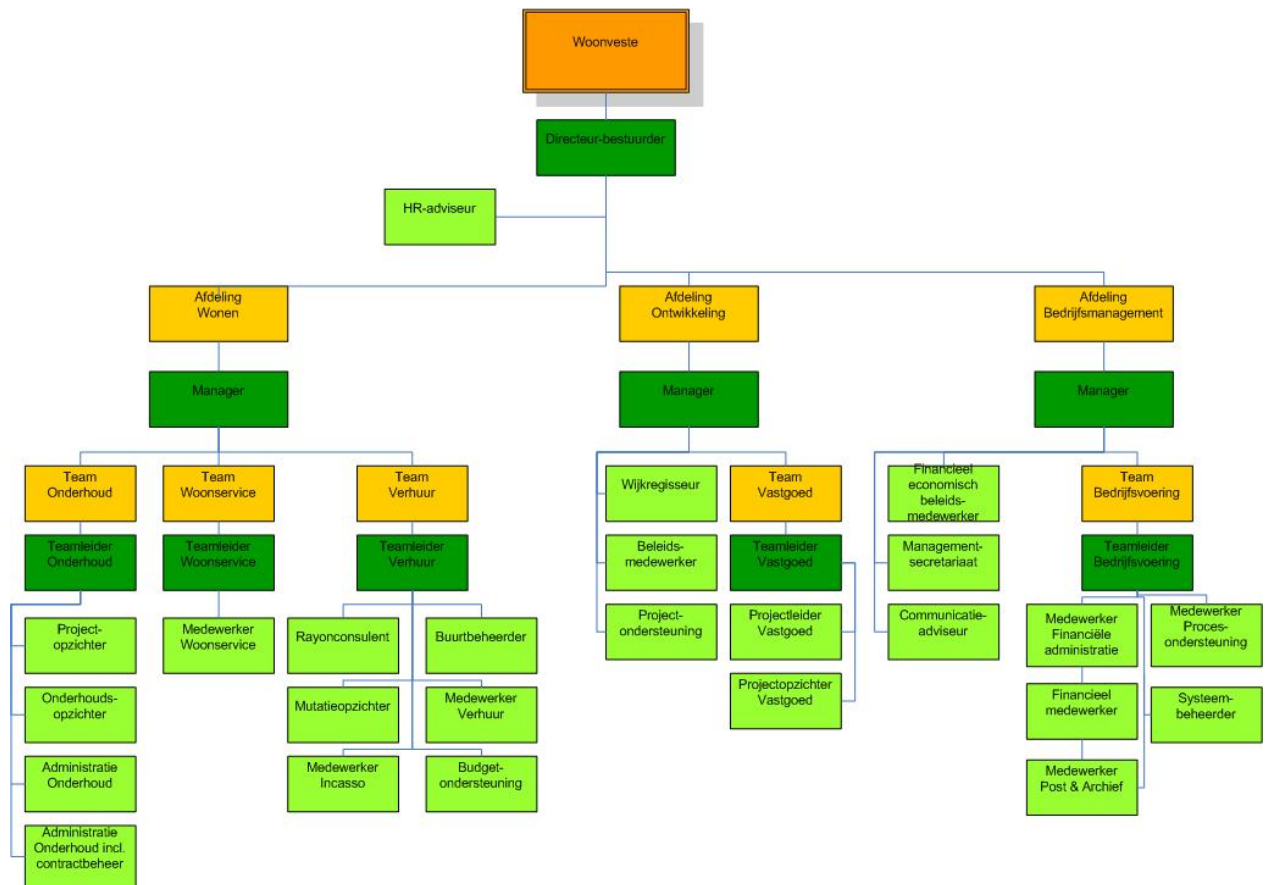
De wooneenheden van Woonveste hebben een gemiddeld huurprijsniveau van € 515 per maand (2013). De huurprijzen liggen daarmee hoger dan die van de referentiegroep (€ 479) en het landelijk gemiddelde (€ 467). Voor de huurwoningen die in de DAEB-categorie vallen bedraagt de huur 59,5% van de maximaal toegestane huur. Voor de niet DAEB woningen gaat het om 75,5% van de maximaal toegestane huur. Dit is voor zowel DAEB als niet DAEB lager dan die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

Het gemiddeld puntenaantal woningwaardering ligt bij Woonveste voor de gemiddelde huurwoning in de DAEB-categorie flink hoger (171) dan het gemiddelde bij de referentiegroep (150). Dit heeft te maken met de kenmerken van het bezit: geen vooroorlogs bezit en 15% gebouwd na het jaar 2000. Ondanks het gemiddelde hoge huurprijsniveau komt de gemiddelde puntprijs per huurwoning lager uit (€ 2,91) in vergelijking met de referenties (€ 3,15). Het aandeel woningen dat valt onder de classificaties goedkope en betaalbare woningen bedroeg ultimo 2013 totaal 73%. Dit aandeel goedkoop en betaalbare woningen geeft vanaf 2011 een dalende trend weer binnen het aandeel in het totale bezit, ten gunste van het aandeel dure huurwoningen binnen de huurtoeslaggrens. Geconcludeerd kan worden dat de huurwoningen van Woonveste gemiddeld over een hogere huurprijs beschikken, maar de huurder krijgt hiervoor een kwalitatief goede woning. De maximaal redelijke huur van de woningen is relatief laag ten opzichte van de referentie.

Globale organisatiestructuur

Woonveste is een corporatie met (eind 2013) 59 medewerkers (49,1 fte). Het bestuur wordt gevormd door één directeur-bestuurder die wordt ondersteund door een managementteam bestaande uit drie managers: Wonen, Ontwikkeling en Bedrijfsmanagement. De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden. In het hoofdstuk Presteren ten aanzien van Governance wordt een verdere toelichting gegeven op het intern toezicht.

Figuur 1. Organogram Woonveste



Bron: website Woonveste.

Verbindingen(bron: jaarverslag 2013)

Woonveste is 100% aandeelhouder van Woonveste Holding bv en deze Holding heeft een 100% deelneming in vier werkmaatschappijen waar zij de volledige zeggenschap heeft:

- Woonveste Commerciële Verhuur BV;
- Woonveste Wolput BV;
- Woonveste Projecten BV;
- Woonveste Diensten BV,

Genoemde bv's zijn slapende tot het moment dat Woonveste het van belang acht om één of meerdere te activeren.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities



2.1 Inleiding

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

2.2 Opgaven

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

De visitatiecommissie constateert dat het toetsingskader voor Presteren naar Opgaven voor de visitatieperiode 2010-2015 niet geheel compleet is. Er zijn met de twee gemeenten geen prestatieafspraken meer gemaakt in de vorm zoals eerder wel is gebeurd. Dit houdt in dat er voor het werkgebied nauwelijks smart geformuleerde opgaven aanwezig zijn. Voor het onderdeel Presteren naar Opgaven heeft de visitatiecommissie daarom opgaven beschreven die zijn afgeleid uit de (oude) samenwerkingsafspraken/intentieovereenkomst met de gemeente Heusden, de woonvisies van Haaren en Heusden en de overige aanwezige samenwerkingsafspraken. Voor de onderwerpen waar dit ontbreekt, is gekeken naar de eigen doelstellingen, zoals geformuleerd in het ondernemingsplan van de corporatie voor de periode 2011-2015.

2.2.1 Lokale opgaven

Gemeente Heusden

Nota Volkshuisvesting 2030

In 2008 is door de gemeente Heusden de Nota Volkshuisvesting 2030 vastgesteld, welke sterk is gericht op de nieuwbouwopgave. Relevante aspecten uit de nota zijn:

- Uitgegaan wordt van een bouwvolume van 3.580 woningen in de periode 2005-2030.
- Kansen voor starters en doorstromers: het woningaanbod voor doorstromers zal zodanig moeten zijn dat bereikbare huur- en koopwoningen in de bestaande voorraad beschikbaar komen. Dat wil zeggen naar een prijs gedifferentieerd aanbod van koopwoningen in de categorieën van € 150.000 tot € 200.000 met een uitloop naar een maximum van € 230.000.
- In de huursector moet de aandacht daarvoor met name worden gericht op woningen voor senioren in de categorie tot € 485.
- De wachttijd voor een huurwoning terugbrengen van gemiddeld 3,5 jaar naar maximaal 6 maanden.
- Levensloop bestendige woonvormen en woonservicezones: binnen het samenwerkingsverband van het Platform Wonen, Welzijn en Zorg Heusden is het initiatief genomen om binnen de gemeente Heusden te werken aan de totstandkoming van woonservicezones.

Woonvisie Heusden 2014-2024: 'Dromen waarmaken'

In 2014 is de Woonvisie uit 2008 geactualiseerd. Deze visie speelt in op de actualiteit en gaat over de volkshuisvestelijke ontwikkelingen in de komende beleidsperiode 2014-2018 met een doorkijk van tien jaar. Een aantal vastgestelde speerpunten voor deze periode zijn in het bijzonder van belang voor de samenwerking tussen de gemeente en Woonveste.

De gemeente vindt het belangrijk dat ook mensen met een beperkt inkomen keuze hebben op de woningmarkt in Heusden. De betaalbaarheid binnen de gemeente moet gewaarborgd blijven, waarbij gekeken moet worden naar starters en de positie van middeninkomens. In de Woonvisie noemt de gemeente ook het faciliteren van de groeiende vraag naar wonen met welzijn en zorg en het door middel van nieuwbouw inspelen op de veranderingen in type huishoudens (meer kleine en oudere huishoudens). Verder stelt de gemeente dat in de bestaande wijken wordt gekozen voor een integrale benadering van de functies wonen, openbare ruimte en voorzieningen. Daarbij wordt ervoor gezorgd dat burgers en andere partijen zo veel mogelijk het heft in eigen handen kunnen nemen. Tot slot gaat de Woonvisie in op energiebesparing als belangrijke mogelijkheid om woonlasten te beperken.

Prestatieafspraken

Met de gemeente Heusden zijn enkele (prestatie)afspraken gemaakt die voor een deel betrekking hebben op de visitatieperiode 2011-2014.

Intentieverklaring gemeente Heusden en Woonveste voor gezamenlijke aanpak van de wijkvisie Oudheusden (2005)

Kader voor de gezamenlijke aanpak in de wijk Oudheusden, fase 1.

Overeenkomst gemeenten Heusden en Woonveste gericht op de gezamenlijke inspanning om nieuwe huurwoningen aan de woningvoorraad toe te voegen in de periode 2007-2015.

Belangrijkste onderdeel van deze overeenkomst is de gezamenlijke Intentie om 700 nieuwe huurwoningen te realiseren in de periode 2006-2015. Andere onderwerpen in deze overeenkomst zijn het terugdringen van de wachttijd voor een huurwoning naar zes maanden, het opwaarderen van het huurwoningenbestand en het instandhouden van een kernvoorraad, verkoop van een deel van het woningbezit, herstructurering van woonwijken en aandacht voor de leefomgeving

Samenwerkingsafspraken gemeente Heusden- Woonveste voor de periode 2009-2012

De samenwerkingsafspraken beschrijven een algemeen kader op basis waarvan de onderwerpen nader worden uitgewerkt in concrete afspraken. De onderwerpen zijn:

- Nieuwbouw: de intentieafpraak uit 2007 waarin staat dat Woonveste minimaal 700 huurwoningen bouwt.
- Duurzaamheid: de afspraken tussen de gemeente en Woonveste in Geerpark worden in het kader van duurzaamheid nader aangescherpt.
- Herstructurering Oudheusden: Woonveste maakt deel uit van de programmaorganisatie Oudheusden.
- De gemeente en Woonveste willen het woningbezit meer toesnijden op starters en senioren.
- Woonveste realiseert huurwoningen voor woonwagenbewoners in de gemeente Heusden.
- Woonveste stelt jaarlijks maximaal 25 woningen beschikbaar aan statushouders.
- Uitbreiding van de samenwerking ten aanzien van woongericht werken.
- Partijen dragen bij aan het inhoud geven van de woonservicezones in de gemeente.

De samenwerkingsafspraken tussen de gemeente en Woonveste zijn weinig smart geformuleerd.

Prestatieafspraken in Woonvisie Heusden 2014-2024:

Heusden geeft aan dat zij periodiek spreekt met de woningcorporaties, zowel op ambtelijk als op bestuurlijk niveau. Zij heeft belang bij het maken van prestatieafspraken met deze partijen, in het bijzonder Woonveste. Ruim een kwart van de woningvoorraad is eigendom van corporaties, voornamelijk van Woonveste, en een deel daarvan zal de komende decennia opgeknapt moeten worden. Daar liggen kansen voor het realiseren van speerpunten uit deze woonvisie.

Heusden schrijft in de woonvisie dat deze een basis vormt voor samenwerking met partners en inwoners, in het bijzonder voor de prestatieafspraken met Woonveste. De gemeente Heusden is in haar woonvisie helder over de onderwerpen waarover zij afspraken wil maken met corporaties, waaronder Woonveste. Woonveste is intensief betrokken geweest bij de opstelling van de nieuwe woonvisie. Onderwerpen waarover de gemeente afspraken wenst te maken zijn onder meer:

- Het verruimen van het aanbod geschikte woningen in de reguliere woningvoorraad (huur en particuliere voorraad).
- De betaalbaarheid voor de doelgroep (beschikbaarheid, zoektijd, orde van grootte van de sociale voorraad).
- Het aanbod voor middeninkomens, onder meer verkoop en liberalisatie, koopgarant.
- Woonruimteverdeling: regionale uniformering, informatievoorziening.
- Energiebesparing.
- Rol in wonen met zorg (aanpassen, nieuwbouw, specifieke woonzorgvormen, toewijzing aangepaste woningen).
- Wijkgericht werken (inclusief leefbaarheid en herstructurering).

Gemeente Haaren

Woonvisie Haaren 2011-2015: 'Jouw kruiwagen naar mooi wonen'

In 2011 heeft de gemeente Haaren een nieuwe woonvisie vastgesteld voor de jaren 2011-2015.

Voor deze visitatie zijn belangrijkste uitgangspunten:

Gestreefd wordt in de periode 2011-2015 naar de bouw van 542 woningen, maar het bouwen van de juiste woningen is belangrijker dan het aantal woningen. Speerpunten zijn: bouwen voor doelgroepen van beleid, levensloopbestendig, grondgebonden en (collectief) particulier opdrachtgeverschap.

- Prioriteit toekennen aan de doelgroepen starters, jongeren, jonge gezinnen en senioren.
- Prioriteit toekennen aan het bouwen van goedkope- en middeldure huur en koopwoningen voor genoemde doelgroepen en vergroten van het aandeel van deze woningen in de woningvoorraad. Voor seniorenwoningen hanteert de gemeente een percentage van 25% van het totaal aantal nieuw te bouwen woningen.
- Bij de huisvesting van doelgroepen wordt de inzet van de verschillende instrumenten af gestemd op de specifieke eisen van de doelgroep.
- Zorgdragen voor passende woonruimte voor vergunninghouders en andere specifieke doelgroepen.
- Intensiveren van de samenwerking tussen woningcorporaties en de gemeente Haaren.

Prestatieafspraken in Woonvisie Haaren 2011-2015:

De gemeente Haaren stelt in haar Woonvisie gemeente Haaren 2011-2015: 'Jouw kruiwagen naar mooi wonen' dat woningcorporaties een belangrijke partner voor haar vormen. Gelet op de grote opgaven die er liggen op het terrein van wonen wil zij de samenwerking met de corporaties intensiveren.

Haaren wil de hierboven genoemde beleidsdoelstellingen behalen door het maken van prestatieafspraken met woningcorporaties en deze vastleggen in een prestatiecontract. Tot op heden is er geen prestatiecontract tussen de partijen opgesteld. In de gemeente Haaren is concrete opgave voor Woonveste minder duidelijk en Woonveste is minimaal geraadpleegd bij het opstellen van de voorliggende woonvisie.

Overige samenwerkingsovereenkomsten

Samenwerken in woningtoewijzing: Woonveste en Schakelring (vanaf 2014)

Het doorvoeren van scheiden van wonen en zorg betekent dat Schakelring vanaf 1 januari 2014 een aantal, nu intramurale, wooneenheden extramuraal (regulier) gaat verhuren. Schakelring wil voor het adverteren van de betreffende vrijgekomen studio's en appartementen (woningen) gebruik maken van het advertentiedeel van het woningtoewijzingssysteem van Woonveste als deze niet kunnen worden verhuurd aan de wachtlijst van Schakelring. Het betreft de locaties Zandley, St. Janshof en St. Antonius.

Samenwerkingsovereenkomst Juvans (2008)

Juvans en Woonveste zijn een overeenkomst aangegaan inzake de huisvesting van de groep woningzoekenden die met voorrang via bemiddeling door Woonveste geholpen dienen te worden. Deze woningzoekenden worden geselecteerd door maatschappelijk werkers in dienst bij Juvans, die objectief sociale indicaties kunnen stellen.

Samenwerkingsovereenkomst Platform Welzijn, Wonen en Zorg (2005)

Ondertekend door tien partijen, waaronder de gemeente Heusden en Woonveste. Gestreefd wordt naar een nauwere samenwerking op het terrein van wonen, welzijn en zorg. Het Platform WWZ Heusden is een samenwerking van instellingen en organisaties die in het werkgebied van het Platform werkzaam zijn op het terrein van welzijn, wonen en zorg.

Doelstellingen van Platform WWZ Heusden zijn:

- het monitoren en uitwisselen van ontwikkelingen en relevante informatie, zowel algemeen, als met betrekking tot de eigen werksoort en instelling.
- het signaleren en uitwisselen van lacunes, knelpunten en problemen op het terrein van wonen, welzijn en zorg, alsmede ten aanzien van daaraan gerelateerde randvoorwaarden.
- het mede ontwikkelen en implementeren van een afgestemd en geïntegreerd aanbod van nieuwe diensten en producten op het terrein van wonen, welzijn en zorg.
- het ontwikkelen van een gemeenschappelijke visie en een afgestemd, integraal gemeenschappelijk beleid op het terrein van wonen, welzijn en zorg.
- het bewaken van de voortgang ten aanzien van de gemeenschappelijk gemaakte afspraken.

Gezamenlijke aanpak drugsoverlast in woningen, zowel gemeente Heusden als Haaren (2004).

Convenanten hebben als doelstelling om de drugsoverlast vanuit woningen tegen te gaan om zo het leefklimaat en de openbare orde en veiligheid te verbeteren.

2.3 Prestaties in het licht van de opgaven

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

Zoals in de vorige paragraaf reeds is beschreven, is het toetsingskader voor het presteren naar opgaven niet compleet. Onderstaand zijn de prestaties beschreven op de vijf prestatievelden aan de hand van aanwezige opgaven en de eigen ambities van Woonveste.

2.3.1 Huisvesting van de primaire doelgroep

6,7 Onder het prestatieveld huisvesting van primaire doelgroepen vallen woningtoewijzing, doorstroming en betaalbaarheid. De commissie is van mening dat Woonveste op bijna alle onderwerpen de opgaven en afspraken op voldoende wijze heeft ingevuld. Dit prestatieveld wordt gewaardeerd met een gemiddeld eindcijfer van 6,7.

De gemeente Heusden heeft momenteel geen huisvestingsverordening en de uitvoering van de woonruimteverdeling ligt bij Woonveste. De gemeente ziet geen aanleiding om dat te veranderen, maar wenst wel inzicht in de informatie die uit de woonruimteverdeling voortkomt. In 2014 wordt in regionaal verband gesproken over uniformering van de woonruimteverdeling. De huurwoningen worden verdeeld via de corporaties. De gemeente streeft naar zo min mogelijk beperkende regels met het oog op keuzevrijheid voor woningzoekenden binnen bestaande wet- en regelgeving.

Bij de woningtoewijzing moet Woonveste zich houden aan de Europese richtlijn die eist dat corporaties minimaal 90% van de betaalbare huurwoningen moeten toewijzen aan huishoudens met een lager inkomen (2014: < € 34.678). Woonveste heeft hier in alle visitatiejaren aan voldaan.

Tijdens de gehele visitatieperiode zijn voldoende beschikbare huurwoningen aangeboden via het gezamenlijke woningtoewijzingssysteem 'Wocas4all'. Woonveste hanteert het aanbodmodel, waarbij iedereen die ouder is dan 18 jaar en is ingeschreven bij Woonveste zelf kan reageren op woningen die vrijkomen. Degene die het langst staat ingeschreven krijgt de woning toegewezen. In de jaarverslagen staat uitgebreid gerapporteerd hoeveel advertenties er zijn geplaatst en hoeveel reacties en weigeringen er waren, plus de populariteitsgraad (per kern). Woningen worden aangeboden via de website van Woonveste (www.woonveste.nl) en tot april 2013 ook nog via advertenties in de huis-aan-huiskranten Heusdense Courant en De Meierij. Op 17 april 2013 is de nieuwe interactieve website gelanceerd met als doel nog gemakkelijker verschillende zaken met Woonveste te regelen waar en wanneer de klant dit wil. Voor mensen in een noodsituatie is er een aparte urgentieregeling. Mensen kunnen onder voorwaarden een urgentie aanvragen, waarmee tijdelijk voorrang wordt verkregen op andere woningzoekenden.

Met de gemeente Heusden is in de samenwerkingsovereenkomst afgesproken de wachttijd terug brengen, van 3,5 jaar (in 2006) naar gemiddeld 6 maanden (in 2010) voor actief woningzoekenden. In de afgelopen vier jaar is de slaagkans van woningzoekenden binnen 6 maanden gedaald van 91% in 2010 tot 59% in 2013. De gemiddelde wachttijd lag in 2010 op 9,6 maanden en is toegenomen tot gemiddeld 10,9 maanden in 2013. Dit resultaat ligt nog ver verwijderd van de gemiddeld 6 maanden. In Q4 2014 lag de gemiddelde wachttijd op 10,3 maanden.

Woonveste heeft diverse samenwerkingsovereenkomsten over samenwerking in het verhuurproces en zorgverlening aan cliënten. Door deze partijen ('t Heem, Vestia en Schakelring) wordt gebruik gemaakt van het woningtoewijzingssysteem van Woonveste. In het jaarverslag geeft Woonveste aan in hoeveel advertenties dat ieder jaar geresulteerd heeft.

Woonveste heeft bijgedragen aan de huisvesting van statushouders in de gemeenten Heusden en Haaren. De gemeente Heusden en Haaren bespreken elk half jaar met Woonveste het aantal statushouders dat de gemeente moet huisvesten. Woonveste neemt hierin verantwoordelijkheid en zal waar mogelijk voldoen aan de voorgestelde taakstelling. In de samenwerkingsafspraken 2009-2012 met Heusden werd gesproken over het maximaal beschikbaar stellen van 25 woningen (of zoveel als nodig) per jaar. Gemiddelde zijn er in de jaren 2010-2014 ongeveer 16 woningen in Heusden beschikbaar gesteld aan statushouders en gemiddeld zes in Haaren in 2010-2014.

Woonwagenbewoners worden door de gemeente Heusden en Woonveste benoemd als aandachtsgroep. Woonveste heeft met de gemeente Heusden afgesproken huurwoningen voor deze groep te realiseren, voor zover zij naar een (nieuwbouw)woning willen. Met een bouwer en met de gemeente is overeenstemming bereikt over de bouw van drie woningen aan de Kavelingweg in Haarsteeg. De woningen worden gerealiseerd op grond van voormalige woonwagenstandplaatsen. De grond is in 2013 aangekocht en bouw is gestart.

Woonveste heeft tot en met 2012 een inflatievolgend huurbeleid gevolgd. Woonveste wilde in 2011 huurders met een inkomen boven de € 43.000,- een extra huurverhoging van 5% te geven als maatregel tegen het scheefwonen, maar dit is echter van rijkswege niet mogelijk gemaakt. In 2013 heeft Woonveste gebruik gemaakt van de mogelijkheid om de huren boven inflatie te verhogen. In het jaarplan 2014 kiest Woonveste als uitgangspunt voor de huurverhoging een huurontwikkeling van 1% boven inflatie, zoals door het Rijk gedictieerd. Woonveste benut de ruimte voor huurverhoging maximaal.

In het ondernemingsplan wordt genoemd dat 72,2% van de maximaal redelijke huur als passende prijs kwaliteit/verhouding voor woningen wordt beschouwd; Cijfers van het corporatie benchmark centrum over 2013 laten zien dat in voor de DAEB-woningen de maximaal redelijke huur 59,5% bedroeg en voor niet-DAEB 75,5%. Dit percentage ligt lager dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde.

Woonveste heeft in kwantitatieve zin voldoende betaalbare woningen beschikbaar voor de primaire doelgroep. In de prestatieafspraken 2009-2012 met de gemeente Heusden staat dat de kernvoorraad op peil zou worden gehouden (ca. 3.800 woningen) waarbinnen het accent iets kon verschuiven van het sociale naar het middeldure segment. Aan deze opgave heeft Woonveste voldaan; in 2010 bedroeg de omvang van de kernvoorraad in Heusden 4.457 woningen en in 2013 was dat 4.288 woningen. Het aandeel goedkope en betaalbare woningen is met 15 procent punt gedaald ten gunste van het aandeel duurdere huurwoningen tot de huurtoeslaggrens en commerciële huurwoningen.

De gemeenten Heusden en Haaren vinden het belangrijk dat er betaalbare koop- en huurwoningen te vinden zijn voor onder meer starters. De verkoop van huurwoningen draagt bij aan het verruimen van het aanbod woningen voor starters. De gemiddelde verkoopprijs van deze woningen in genoemde gemeenten ligt met € 164.000 (2010-2014) binnen het bereik van - een deel van de - startende huishoudens.

2.3.2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen

7,2

In de visitatieperiode heeft Woonveste zich ingezet voor voldoende en betaalbare woningen voor senioren, mensen met een beperking en andere kwetsbare groepen op de regionale woningmarkt. Woonveste heeft de afspraken op ruim voldoende wijze ingevuld hetgeen resulteert in een eindbeoordeling van gemiddeld een 7,2.

De woningtoewijzing aan de bijzondere doelgroep van Juvans - huurders die intensieve begeleiding nodig hebben een tweede kans geven - was passend bij de afspraken die hierover zijn gemaakt. Ook de directe bemiddeling van mensen met 'begeleid wonen' was succesvol in de periode 2010-2014. Dit gebeurt door middel van woningen die worden verhuurd aan cliënten van een zorginstelling, zoals Noenes Have, Cello en Traverse.

In de samenwerkingsafspraken met Heusden staat dat de gemeente en Woonveste de intentie hebben om ouderen en zorgbehoevende mensen zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen. In de

nieuwe woonvisie 2014-2024 wordt dit gemeentestreven ook genoemd en de gemeente wenst dat het kwalitatief tekort in sociale woningvoorraad voor senioren en mensen met een handicap verminderd wordt.

In de samenwerkingsafspraken is opgenomen de ontwikkeling van woonservicezones, waarin wonen, zorg en welzijn nu en in de toekomst op elkaar worden afgestemd. Woonveste neemt actief deel in het Platform Wonen, Welzijn en Zorg Heusden, waarin informatie wordt uitgewisseld en afstemming wordt gezocht over algemene en interne ontwikkelingen. Onderwerpen waarover de afgelopen jaren is gesproken, zijn onder meer de transitie van AWBZ naar Wmo, jeugdzorg en de Participatiewet. Ook zijn ideeën en initiatieven ten aanzien van sociale wijkteams en woonservicezones aan de orde gekomen.

Tijdens de visitatieperiode heeft Woonveste zich actief ingezet voor nieuwe huisvesting voor bijzondere doelgroepen. Samen met andere partijen ontwikkelde Woonveste verschillende initiatieven en projecten. In 2010 zijn twee projecten opgeleverd: 16 wooneenheden voor bewoners van Cello in Vlijmen en 11 wooneenheden voor verstandelijk gehandicapten in Drunen, waar Prisma zorg gaat verlenen. In totaal zijn 50 zorgwoningen opgeleverd in de jaren 2010-2014 en voldoet daarmee aan haar eigen doelstelling in het ondernemingsplan.

Woonveste heeft twee complexen in ontwikkeling in de gemeente Haaren, die samen met woon- en zorgstichting 't Heem worden ontwikkeld en in 2015 en 2016 worden opgeleverd: Haarensteyn en Leyenhof.

In een convenant tussen de gemeente Heusden en Woonveste over WMO is afgesproken om tot afstemming te komen van de voorraad op de specifieke behoeften van mensen met een lichamelijke beperking, onder meer door aanpasbaar bouwen. In het kader daarvan zijn (via de WMO-regeling) door Woonveste in totaal meer dan 300 woningen aangepast in de jaren 2010-2013.

2.3.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,5

Het prestatieveld 'kwaliteit van woningen en woningbeheer' bestaat uit de onderwerpen woningkwaliteit, kwaliteit van dienstverlening en energie/duurzaamheid. Hoewel er zeer beperkt afspraken zijn vastgelegd over dit prestatieveld, heeft Woonveste in de visitatieperiode voldoende prestaties laten zien welke bijdragen aan de doelstellingen in het ondernemingsplan. Dit prestatieveld wordt door de commissie gewaardeerd met een eindcijfer 7,5.

Woonveste heeft zich tijdens de visitatieperiode ruim voldoende ingezet voor verbetering van de dienstverlening aan huurders. Woonveste maakt gebruik van het KWH Huurlabel om haar dienstverlening jaarlijks te laten beoordelen. De score van Woonveste in de jaren vertonen een stabiel verloop en de corporatie scoort op de meeste onderdelen boven het landelijke gemiddelde. Zij voldoet aan de KWH-norm die voor de afzonderlijke onderdelen een minimaal score van 7,0 stelt (voor klachten behandelen geldt een 6,5).

Woonveste voert jaarlijks zelf aanvullende tevredenheidsonderzoeken uit onder bestaande huurders en huurders van nieuwbouw woningen. Deze rapportages worden intern besproken en zichtbaar is dat verbeterpunten actief worden opgepakt.

Op het terrein van woningkwaliteit wordt in het ondernemingsplan gesproken over het vaststellen van een basiskwaliteit als uitgangspunt voor mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. In de

visitatieperiode is het beleid ten aanzien van woonkwaliteit vastgesteld en heeft er een actualisatie plaatsgevonden van het programma van eisen voor het kwaliteitsniveau van nieuwbouw.

Doelstellingen ten aanzien van duurzaamheid staan beschreven in de nota 'Milieubeleid 2012-2015' hebben alle betrekking op het verduurzamen van de (nieuwe) voorraad. Er staat beschreven dat de bestaande woningvoorraad minimaal naar C niveau gebracht moet worden en bij woningen waar een huurverhoging haalbaar en wenselijk is zal gestreefd worden naar een energielabel B. Ander uitgangspunt voor nieuwbouw betreft een EPC van 0,6. Daar waar technisch en financieel wenselijk, wordt gestreefd naar een EPC van 0,4. Tot slot zal het realiseren van een duurzame wijk (Geerpark) samen met partijen aandacht krijgen. Op alle onderdelen ziet de commissie dat Woonveste prestaties heeft geleverd. Er zijn in 2011-2013 ruim 450 woningen opgewaardeerd naar een C- of B-label en voor 2014 kwamen daar nog eens 221 bij. In het ondernemingsplan werd voor de periode 2011-2015 het aantal van 600-800 woningen genoemd en hiermee is in 2014 al aan deze doelstelling voldaan. In de nieuwbouwwijk Geerpark worden woningen gebouwd met een zeer laag energieverbruik. Woonveste handelt hiermee in de geest van het Landelijk Energieconvenant. Hoewel het convenant niet letterlijk in plannen van de corporatie wordt aangehaald levert Woonveste prestaties die gericht zijn op het verduurzamen van de voorraad door energiebesparende maatregelen.

Met de gemeenten zijn, afgezien van Geerpark, geen afspraken gemaakt over het thema energie en duurzaamheid. In de woonvisie 2014-2024 van Heusden is dit thema opgenomen en wordt gesproken over het afspraken maken met corporaties over onder meer het beperken van energielasten en verbeteren van energielabels.

2.3.4 (Des)investeringen in vastgoed

7,3

Onder het prestatieveld '(des)investeren in vastgoed' vallen nieuwbouw, verbetering Voor de onderwerpen nieuwbouw en verbetering bestaand woningbezit heeft Woonveste afspraken gemaakt en hieraan is ruim voldoende voldaan. Voor de andere onderwerpen geldt dat is gekeken naar de eigen doelstellingen van Woonveste. De prestaties wordt gewaardeerd met een gemiddeld eindcijfer van 7,3.

Ondanks veranderende marktomstandigheden zijn er gedurende de visitatieperiode verschillende nieuwbouwprojecten ontwikkeld en opgeleverd. In de gemeente Heusden heeft Woonveste in totaal 319 huureenheden opgeleverd. Opgeteld bij de opleveringen in de jaren 2006-2009 komt het totaal op 658. Dit is 94% van het aantal dat in de intentieafpraak met de gemeente is genoemd (700 nieuw te bouwen huurwoningen. Haaren ging voor de periode tot 2015 uit van de bouw van 100 nieuwe huurwoningen binnen de gemeentegrenzen. Woonveste heeft in 2012 een project met 11 huureenheden opgeleverd en de bouw is gestart van nog eens 70 sociale huurwoningen. Daarmee levert Woonveste een belangrijke bijdrage aan de doelstelling van de gemeenten.

In het verkoopbeleid van Woonveste is vastgelegd dat er in de jaren 2013-2023 gestreefd wordt naar een gemiddelde verkoop van ca. 35 bestaande woningen per jaar. De correctie op het aantal gelabelde woningen heeft dit teruggebracht tot gemiddeld 25-30 woningen. In 2013 werden er niet meer dan 9 woningen verkocht, waarvan 6 in het segment beschermde koop (Koopgarant). In 2014 lag het aantal verkochte woningen met 28 op de norm.

Ten aanzien van het verbeteren van het bestaand woningbezit geldt de samenwerkingsafpraak voor 2009-2012: 'Herstructurering Oudheusden'. Door Woonveste zijn verschillende activiteiten in deze wijk opgezet en projecten uitgevoerd; onder meer onderhoudsprojecten, nieuwbouw en deelname aan wijkgesprekken, geïnitieerd door de gemeenten Heusden.

Wat betreft maatschappelijk vastgoed ziet de visitatiecommissie geen opgaven benoemd, maar er zijn door Woonveste wel enkele prestaties geleverd. In dit kader kan genoemd worden de oplevering van MFA in Vlijmen, waarin gevestigd zijn een buurthuis, basisschool, kinderopvang, wijkwinkel en een peuterspeelzaal. In de gemeente Haaren vervult Woonveste een adviseursrol in de ontwikkeling van een MFA in Helvoirt. De gemeente ziet Woonveste als beoogd eigenaar.

2.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten

7,5

De zichtbare prestaties op het prestatieveld 'kwaliteit van wijken en buurten' in relatie tot de opgaven hebben geleid tot het gemiddelde eindcijfer van 7,5. De commissie stelt dat Woonveste in beide gemeenten bijdragen heeft geleverd aan de leefbaarheid, zowel in de bestaande wijken als in nieuwe woonwijken. Hierbij is samenwerking gezocht bij partners.

Hoewel de prestatieafspraken zich beperkt richten op dit prestatieveld, ziet de visitatiecommissie in Jaarverslagen, het ondernemingsplan en de nota: 'Strategische visie op Leefbaarheid' (2012) dat Woonveste investeert op dit terrein. In veel gevallen is hierbij samengewerkt met organisaties op het gebied van welzijn en zorg en de gemeenten.

De opgestelde vijftien strategische wijkkaders in de kernen Drunen, Heusden, Vlijmen en Haaren zijn richtinggevend voor de inzet van Woonveste in wijken, ook op het terrein van leefbaarheid. Woonveste zoekt hierin samenwerking met bewoners en/of belanghouders in de wijk. In de prioriteitswijken zijn activiteiten opgepakt, bijvoorbeeld het realiseren van speelvoorzieningen, een uitleenservice voor tuingereedschap en het aanpakken van brandgangen.

In samenwerking met partners (o.a. gemeente Heusden, politie) zijn in de wijk Vliedberg 2 bewonersbijeenkomsten georganiseerd om inzicht te krijgen in de leefbaarheid en het samenleven. Met de partners is besloten de methode "buurt bestuurt" in te zetten voor het opstellen van een actieplan in de wijk.

In het samenwerkingsproject met de gemeente Heusden, de nieuwbouwwijk Geerpark in Vlijmen, wordt vanaf de ontwerpfase wordt rekening gehouden met toekomstige leefbaarheidsaspecten.

In de kern Helvoirt is Woonveste betrokken bij de voorbereiding van een multifunctionele accommodatie. Samen met 't Heem wordt in die kern de bouw van een zorgcomplex voorbereid. Partijen verwachten dat beide projecten een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de leefbaarheid in het dorp.

In samenwerking met de gemeente Heusden financiert Woonveste buurtbemiddeling. Doel is om mensen die een conflict hebben zelf tot oplossingen en/of afspraken te laten komen. Een team van vrijwilligers is opgeleid als buurtbemiddelaar en helpt hen bij het aangaan van een gesprek met elkaar. Woonveste ondersteunt de inzet van buurtbemiddeling en begeleiding van de vrijwilligers omdat het bewoners aanzet om zelf verantwoordelijkheid te nemen. Dit bevordert de samenhang en leefbaarheid in de buurten.

In dezelfde gemeente is Woonveste betrokken bij het uitvoeringsprogramma 'Hart voor Oudheusden', waarvan de acties zich vooral richten op het beheer van de woonomgeving en het aanpakken van (drugs)overlast.

De buurtbeheerders hebben zich voornamelijk ingezet voor schone en veilige buurten en woongebouwen. Zij houden de woonomgeving in de gaten en spreken bewoners aan bij wie brandgangen en tuinen niet op orde zijn. Regelmatig spreken zij bewoners in de wijk en hebben zij contacten met bewonerscommissies.

2.4 Ambities

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

2.4.1 Ondernemingsplan 2011-2015: 'Meer waarde aan wonen'

Het ondernemingsplan voor de periode 2011-2015 is vastgesteld in 2010 en opgesteld in samenspraak met een brede groep van belanghouders uit het werkgebied.

De missie luidt:

- Woonveste is een maatschappelijk ondernemer op het terrein van volkshuisvesting. Ultiem doel is het hebben van tevreden klanten. Zij biedt een ruime keuze aan woonproducten tegen een passende prijs-/kwaliteit verhouding.
- Woonveste zorgt er in haar werkgebied voor, dat de doelgroep van beleid (mensen met een smallere beurs), betaalbaar en goed kan wonen.
- Woonveste investeert in duurzaam vastgoed en leefbaarheid in buurten en wijken in haar werkgebied. Zij brengt daartoe relevante partijen met elkaar in verbinding.

Onderstaande doelstellingen staan in het ondernemingsplan 2011-2015 van Woonveste:

Thema	Subdoelen en actiepunten
Klant Centraal en tevredenheidsmetingen	• Een score van minimaal een 7 op tevredenheidsonderzoeken • Behoud KWH Huurlabel • Woonveste heeft voldoende inzicht in de behoeften van haar klanten • Bieden van keuzevrijheid aan de huurder, binnen financieel verantwoorde mogelijkheden
Passende huisvesting	• Gemiddeld hoeven actief woningzoekenden (volgens huidige inzichten met een belastbaar inkomen tot €33.000) niet langer dan 6 maanden te wachten op een woning • Gelijke slaagkansen voor verschillende typen huishoudens • Een transparant toewijzingssysteem passend bij de marktomstandigheden • Een woningvoorraad van circa 6.000 woningen in 2015 waarvan 300 zorgwoningen • Een woningvoorraad waarvan circa 95% van de woningen over een huurprijs beschikt die onder de huurtoeslaggrens ligt, maximaal 5% commercieel • Het vergroten van het absoluut aantal woningen in het duurdere segment. • Het vergroten van het absoluut aantal woningen in het commerciële segment (tot maximaal 5% van de woningvoorraad) • De maximale huren van het commerciële segment liggen niet hoger dan circa €300 boven de huurtoeslaggrens • Monitoren marktvraag naar aantallen, type woningen en prijssegment met behulp van het strategisch voorraadbeleid, om een juiste afstemming tussen vraag en aanbod te kunnen bewaken • Monitoren van de gemiddelde tijd die actief woningzoekenden wachten totdat zij een woning kunnen huren • Monitoren van slaagkansen voor verschillende typen huishoudens

Thema	Subdoelen en actiepunten
	• Uitbreiding van de bestaande voorraad met 300 tot 550 woningen in de periode tot en met 2015, waarvan minimaal 50 zorgwoningen • Het realiseren van minimaal twee derde van de nieuwbouw in het sociale segment, waarvan het merendeel in het segment duurder • Het realiseren van maximaal een derde van de nieuwbouw in het commerciële segment, voorwaarde hierbij is een positief financieel rendement • Het bij nieuwbouw uitdrukkelijk sturen op de geschiktheid van de woningen voor senioren • Actualiseren van het verkoopbeleid wanneer de marktontwikkeling daarom vraagt of de financiële positie van Woonveste dit noodzaakt
Prijs kwaliteit	• Bereiken van een passende prijs/kwaliteitverhouding binnen de woningvoorraad • Basiskwaliteit als uitgangspunt voor mutatieonderhoud en planmatig onderhoud • Het leveren van onderhoud met keuzevrijheid voor de huurder • Het strategisch voorraadbeleid wordt in 2013 geactualiseerd • Opstellen van een notitie basiskwaliteit in combinatie met de mogelijkheden in de woonwinkel • Het strategisch voorraadbeleid is leidend voor het onderhoudsprogramma • Keuzen voor extra kwaliteit kunnen kostendekkend worden afgenomen • Als de overheid geen ruimte biedt voor het jaarlijks verhogen van de huren met 1% boven inflatie, dan gaat Woonveste woningen welke muteren, na mutatie verhuren tegen 80% van de maximaal redelijke huur, tenzij het voorraadbeleid zich op woningniveau daar nadrukkelijk tegen verzet
Leefbare kernen	• Het creëren en in stand houden van een prettige woon- en leefomgeving voor en door bewoners • Het bevorderen van betrokkenheid van bewoners bij hun woon- en leefomgeving (bewonersparticipatie en sociale cohesie) • Opstellen van wijkvisies waarin speerpunten en doelstellingen met betrekking tot de wijk worden beschreven • Het samen met partijen proactief aanpakken van maatschappelijke problemen • Woonveste gaat op verschillende manieren in gesprek met de bewoners van een wijk/buurt • Benutten van registratiesystemen en onderzoeken op het gebied van leefbaarheid en veiligheid, delen van informatie met gemeenten en organisaties • Woonveste participeert in maatschappelijk vastgoed, als dit past binnen de wijkvisie van Woonveste • Herzien nota Leefbaarheid in 2011/2012
Wonen, welzijn en zorg	• Het bieden van voldoende zorggerelateerde woningen • Faciliteren van wonen in combinatie met zorg • Realisatie van 50 zorggerelateerde woningen in de periode tot 2015 • Participatie in platform Wonen, Welzijn en Zorg van de gemeente Heusden • Rekening houden met vergrijzing bij het opstellen van wijkvisies en de aanpak per wijk • In overleg met zorg- en welzijnsorganisaties bekijken met welke producten en diensten zelfstandig wonen van zorgbehoevenden kan worden gefaciliteerd
Duurzaamheid	• Woningen binnen de bestaande woningvoorraad op minimaal C-niveau brengen • Uitgangspunt voor nieuwbouwwoningen is een maximale EPC van 0,4 • Het realiseren van een duurzame wijk (Geerpark) samen met partijen • Het realiseren van 10 huurwoningen in 2011 (etalageproject) in Geerpark en aanvullend 200-240 duurzame huurwoningen • Afweging maken: renovatie, verkoop of sloop van woningen in de bestaande voorraad met een energieprestatie onder C-niveau • Aanpassen voorbereidingsproces / uitvoeringstraject bij planmatig onderhoud • Benutten slimme bouwconcepten met betrekking tot duurzaamheid bij nieuwbouw

Thema	Subdoelen en actiepunten
	Actualisatie Milieubeleidsplan in 2011

Beleidsplannen, jaar- en meerjarenbegrotingen

De volgende beleidsdocumenten zijn aanwezig bij Woonveste:

- Jaarplannen 2010-2014
- Meerjarenbegrotingen als onderdeel van jaarplan
- Portefeuilleplan (2013): waarin de kaders van het strategisch voorraadbeleid voor de gewenste woningvoorraad in 2023 beschreven zijn.
- Complexbeheerplan (2013): Strategielabels t.b.v. de transformatieopgave voor de gewenste woningvoorraad in 2023.
- Verkoopbeleidsplan (2013): Visie op verkoop t.b.v. de transformatieopgave voor de gewenste woningvoorraad in 2023.
- Huurbeleid
- Milieubeleid 2012-2015
- Beleid woonkwaliteit Woonveste
- Strategische visie op leefbaarheid
- Bewonersparticipatie kadernota Woonveste 2012

2.5 Ambities in relatie tot de opgaven

7,0

De commissie is van mening dat de beschreven ambities van Woonveste veelvuldig en consequent worden gebruikt in het handelen van de corporatie en in lijn met de opgaven in het werkgebied. Woonveste heeft structureel overleg met belanghebbenden omtrent de opgaven in het werkgebied en de aanwezige ondernemingsplannen zijn dan ook tot stand gekomen met inbreng van deze belanghouders. Dit onderdeel wordt beoordeeld met een 7,0.

In het ondernemingsplan voor de jaren 2011-2015 heeft Woonveste haar ambities weergegeven en zijn doelstellingen zoveel mogelijk smart benoemd. Bij de totstandkoming van de ambities maakte Woonveste onder meer gebruik van het visitatierapport 2006-2009, relevante beleids- en marktinformatie en resultaten uit het woonwensenonderzoek.

De in het ondernemingsplan geformuleerde acht speerpunten zijn onderverdeeld in subdoelen met daaraan gekoppeld actiepunten. De doelen zijn zoveel mogelijk SMART geformuleerd. Er heeft een doorvertaling plaatsgevonden in een groot aantal beleidsdocumenten onder meer op het terrein van huurbeleid, milieu en strategisch voorraad beheer. De ambities en doelstellingen worden vertaald in jaarbegrotingen en activiteitenplannen, gemonitord in kwartaalrapportages en verantwoord in jaarverslagen. In vergelijking met de vorige visitatie heeft Woonveste haar strategie voor de (middel)lange termijn meer smart uitgewerkt, onder meer in de activiteitenplannen, als onderdeel van het jaarplan. Er heeft intensief samenwerking plaatsgevonden met belanghouders van Woonveste.

Woonveste geeft in de formulering van de eigen ambities en doelstellingen blijk van een goed inzicht in, en kennis van de opgaven. Veel onderwerpen zien we ook terug bij de woonvisies van de gemeenten. Bij de totstandkoming van de ambities maakt Woonveste onder meer gebruik van relevante beleids- en marktinformatie en onderzoeksresultaten (zoals woonbehoefteonderzoek, het eigen klanttevredenheidsonderzoek en de resultaten van KWH).

2.6 Beoordeling

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

Tabel 2.1 Presteren naar Opgaven en Ambities

Prestatieveld	Cijfer		Weging	Eindcijfer
Prestaties in het licht van de opgaven				7,2
Huisvesten van de primaire doelgroep	6,7	7, 2	75%	
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7,2			
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,5			
(Des)investeren in vastgoed	7,3			
Kwaliteit van wijken en buurten	7,5			
Overige prestaties	-			
Ambities in relatie tot de opgaven	7,0		25%	

3 Presteren volgens Belanghebbenden



3.1 Inleiding

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

3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie

Op basis van methodiek 5.0 moeten zowel de huurders als de gemeenten afzonderlijk via een persoonlijk interview worden betrokken bij de maatschappelijke visitatie. Daarnaast moeten maatschappelijke partners worden betrokken. Voorgaande is gedaan in deze maatschappelijke visitatie. In bijlage 3 is opgenomen welke belanghebbenden op welke wijze zijn betrokken. In dit hoofdstuk worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

3.3 Beoordeling

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

3.3.1 Prestaties

De belanghebbenden is gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven naar type belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

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

Tabel 3.1 Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatieveld	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
<i>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie</i>				
Huisvesten van de primaire doelgroep	5,0	8,3	7,5	6,9
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	8,0	7,8	8,0	7,9
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,5	8,5	8,8	7,9
(Des)investeren in vastgoed	7,0	7,0	7,5	7,2
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0	7,5	8,0	7,8
<i>Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie</i>				
Relatie en communicatie	8,0	7,0	8,1	7,7
<i>Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie</i>				
Invloed op beleid	6,0	5,5	7,9	6,5
Gemiddeld				7,3

Het algehele oordeel van de geïnterviewde belanghebbenden op het totaal van geleverde prestaties, relatie en beleidsbeïnvloeding bedraagt een 7,3. Voor de geleverde maatschappelijke prestaties krijgt Woonveste van de geïnterviewde belanghebbenden een 7,6. De relatie en communicatie met de corporatie wordt met een 7,7 beoordeeld, terwijl zij hun feitelijke beleidsbeïnvloeding waarderen met een 6,5 waarderen. Gemeenten zijn relatief kritisch over de mate waarin zij invloed kunnen uitoefenen op het beleid van Woonveste.

Belanghebbenden hebben in de breedte waardering voor de prestaties op het vlak van 'het huisvesten van bijzondere doelgroepen' en 'de kwaliteit van wijken en buurten'. Ook het prestatieveld 'kwaliteit van woningen en woningbeheer' wordt gemiddeld als goed beoordeeld, hoewel huurders zich hierover minder positief uitlaten dan gemeenten en overige belanghebbenden.

In het vervolg van deze paragraaf wordt de beoordeling van de belanghebbenden op de prestatievelden nader toegelicht.

Huisvesten van de primaire doelgroep

6,9 Met belanghebbenden is gesproken over de thema's woningtoewijzing, doorstroming en betaalbaarheid, als onderdeel van het prestatieveld primaire doelgroep. Het huisvesten van de primaire doelgroep en dan met name de betaalbaarheid van de woningen wordt door belanghebbenden lager beoordeeld dan de overige prestatievelden (6,9).

Hierin spreekt een zorg door, met name van de huurdersvertegenwoordiging, mede ingegeven door het huurprijsbeleid van Woonveste. De huurdersvertegenwoordiging is van mening dat de belangen van de laagste inkomensgroepen onvoldoende gediend zijn met het huurprijsbeleid van Woonveste. Daarbij wordt opgemerkt dat het huurprijsbeleid meer rekening zou moeten houden met een inkomensval bij huurders. Verder wordt aangegeven dat de doorstroming stopt omdat de verschillen in huur ten gevolge van huurharmonisatie bij mutatie te hoog worden bevonden.

Gemeenten zijn positief over de prestaties van Woonveste met betrekking tot het huisvesten van de primaire doelgroep. Zij menen dat sprake is van een heldere wijze van woningtoewijzing, waarbij iedereen (dus ook huishoudens van buiten de eigen gemeente) zich kan inschrijven. Ook gemeenten signaleren een beperkte doorstroming, maar leggen op dit punt geen (kritische) relatie met het beleid of de prestaties van Woonveste.

De overige belanghebbenden zijn positief in hun oordeel over de prestaties van Woonveste in relatie tot de primaire doelgroep, maar geven tegelijkertijd aan er iets verder vanaf te staan en hier een beperkt beeld van te hebben. Wel klinkt zorg door over de sociale problematiek rond ouderen die niet langer passend gehuisvest zijn in eengezinswoningen en die niet doorstromen omdat de prijs van een passend appartement hen daarvan weerhoudt.

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

7,9

Belanghebbenden waarderen de prestaties met betrekking tot het huisvesten van bijzondere doelgroepen in de breedte als goed.

De huurders geven aan dat Woonveste in de visitatieperiode op dit prestatieveld goed heeft gepresteerd. Zij menen dat Woonveste van oudsher bijzondere aandacht schenkt aan bewoners met een beperking. Zij noemen het project aan de Mommersteeg in Vlijmen als voorbeeld.

Woonveste zet zich naar tevredenheid van gemeenten in voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Zij prijzen de samenwerking tussen de corporatie en maatschappelijke partners als Prisma en 't Heem, waarvoor Woonveste in Helvoirt zich slagvaardig heeft getoond bij het realiseren van wooneenheden. Woonveste neemt actief deel aan het casuïstiekoverleg in het kader van de samenwerkingsovereenkomst Multidisciplinair Overleg Haaren. Hiermee beoogt Woonveste samen met de overige deelnemende partijen te komen tot meer afstemming, samenspraak en coördinatie bij het begeleiden van personen of gezinnen in complexe probleemsituaties.

Ook overige belanghebbenden beoordelen de prestaties van Woonveste op het gebied van bijzondere doelgroepen als goed. Zij waarderen de ambitie van de corporatie om ook voor zorgorganisaties een professionele partner te zijn in de gemeenten Heusden en Haaren. Eén belanghebbende vindt Woonveste te behoudend bij de ontwikkeling van alternatieve woonvormen voor bijvoorbeeld senioren of groepswonen.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,9

Belanghebbenden waarderen de prestaties inzake de kwaliteit van woningen en woningbeheer. Opvallend is dat huurders een minder positief oordeel uitspreken dan gemeenten en overige belanghebbenden.

De kwaliteit van nieuwbouwprojecten is volgens belanghebbenden hoog. Hoewel zij stellen dat Woonveste wat energie en duurzaamheid betreft zich beperkt tot wat in de wet- en regelgeving verankerd, hebben belanghebbenden waardering voor de prestaties van de corporatie. Zo uiten zij zich positief over de mogelijkheden die worden geboden voor het plaatsen van zonnepanelen. Wel wijzen huurders op het belang van uitleg over bijvoorbeeld de fiscale aspecten (BTW) van zonnepanelen. Van gemeentelijke zijde bestaat grote waardering voor de prestaties op het terrein van energie en duurzaamheid. Zij menen dat Woonveste oog heeft voor innovatie op dit punt, maar zich ook realiseert dat verduurzaming van de woningvoorraad een continu proces is en dat niet alle woningen tegelijk aangepakt kunnen worden.

Naast waardering komen er vanuit huurderszijde ook kritische opmerkingen. De kwaliteit is naar hun mening nog niet in het gehele bezit van Woonveste zijn wat die zou moeten zijn. Zo zijn nog niet alle woningen voorzien van dubbel glas.

(Des)investeren in vastgoed

7,2

Belanghebbenden beoordelen het (des)investeringsbeleid van Woonveste met een 7,2 als ruim voldoende.

Over de gehele breedte geven belanghebbenden aan dat nieuwbouw- én renovatieprojecten van hoge kwaliteit zijn. Sloop en/of samenvoeging zijn thema's die in de visitatieperiode niet aan de orde zijn geweest. Gemeenten prijzen de inzet van Woonveste inzake maatschappelijk vastgoed. Een multifunctioneel centrum dat in samenwerking met 't Heem tot stand komt, wordt als voorbeeld genoemd.

Gemeenten plaatsen kanttekeningen bij het verkoopbeleid van Woonveste. Zij hebben behoefte aan een grotere betrokkenheid bij de totstandkoming hiervan en willen niet voor voldongen feiten worden gesteld. Nu bestaat het gevoel dat Woonveste zich (te) weinig gelegen laat liggen aan de wensen van de gemeenten op dit beleidsterrein.

Kwaliteit van wijken en buurten

7,8

De inzet en prestaties van Woonveste op het vlak van kwaliteit van wijken en buurten worden door de verschillende belanghebbenden als goed beoordeeld.

Huurders waarderen de zichtbaarheid van Woonveste in de wijk, ook in letterlijke zin met een wijkkantoortje. De corporatie speelt een goede rol in de wijkbemiddeling, een klachtenteam (waarin ook de politie participeert) en middels een wijkregisseur. De wijkwinkel in MFA de Caleidoscoop in Vlijmen heeft een belangrijke sociale functie doordat men er ook terecht kan voor bijvoorbeeld 'een kopje koffie en een praatje'.

Ook gemeenten zijn positief over de rol van Woonveste inzake het prestatieveld 'kwaliteit van wijken en buurten'. Als voorbeeld noemen zij de 'burendag' in september waar Woonveste actief in participeert, onder andere door de helft van de kosten voor haar rekening te nemen. Gemeenten roemen ook de rol van Woonveste met betrekking tot buurtbemiddeling en de aanpak van overlast.

Partners uit zorg- en welzijnshoek noemen de rol van Woonveste in het sociaal netwerk overleg als positief voorbeeld. Maar ook ad hoc is de corporatie goed aanspreekbaar voor issues op het terrein van leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer.

3.3.2 Relatie en communicatie

7,7

De geïnterviewde belanghebbenden waarderen de relatie en communicatie met Woonveste met een 7,7.

De huurdersvertegenwoordigers geven desgevraagd aan dat ze goed op de hoogte worden gehouden en frequent contact hebben met het bestuur. Zij merken daarbij op dat er verdere verbetering mogelijk is door een meer proactieve opstelling van Woonveste. De corporatie zou meer mee kunnen denken met huurders. Een voorbeeld is de al eerder aangehaalde uitleg over de BTW component die speelt bij het plaatsen van zonnepanelen. Ook zou de huurdersvertegenwoordiging meer tijd gegund moeten worden om te overleggen met haar achterban rond (voorgenomen) beleid.

De gemeenten beoordelen de relatie en communicatie met Woonveste als ruim voldoende. Daarbij wordt opgemerkt dat de gesprekken wat algemeen van karakter zijn en dat evaluatie van de communicatie verbeterpunten zou kunnen opleveren. De tevredenheid over de wijze van communiceren hangt soms af van de betreffende contactpersoon bij Woonveste. De gemeenten achten Woonveste zorgvuldig als het gaat om informatieverstrekking.

3.3.3 Tevredenheid over invloed op beleid

6,5

Belanghebbenden drukken de tevredenheid over de mate waarin zij invloed op het beleid van Woonveste hebben uit met een 6,5.

Huurders menen dat dat Woonveste op zeer veel terreinen beleid heeft geformuleerd. In hun perceptie ligt veel beleid al vast op het moment dat er met huurders(vertegenwoordiging) over wordt gesproken.

Van gemeentezijde wordt de wens uitgesproken om meer in gezamenlijkheid tot beleidsvorming te komen. Ook wil men samen tot afstemming komen over posities, rollen en processen om meer inzicht te krijgen in de spanningsvelden die partijen ervaren. Gemeenten menen dat Woonveste in belangrijke mate haar eigen koers vaart en dat gemeentelijke wensen slechts in beperkte mate doorklinken. Overleg in een vroegtijdig stadium vindt nauwelijks plaats. De indruk ontstaat dat Woonveste huiverig is om de regie te delen of uit handen te geven.

Partijen uit de hoek van welzijn en zorg zijn relatief tevreden als het gaat om de invloed die zij hebben op het beleid van Woonveste. Er wordt goed samen opgewerkt en belanghebbenden herkennen hun output in het denken en doen van de corporatie.

3.4 Boodschap

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

3.4.1 Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Woonveste?

De belanghebbenden hebben Woonveste gekenmerkt met enkele kernwoorden, die in de figuur zijn verwerkt.

Figuur 3.1 Woonveste in kernwoorden



3.4.2 *Hebt u een boodschap voor Woonveste?*

Samenvattend geven de belanghebbenden aan Woonveste de volgende 'boodschappen' mee waarin zij aangeven wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

Huurders

- Laat je sociale gezicht meer zien.
- Beperk interne wisselingen en spreek met één mond.
- Laat het advies van huurders sterker doorklinken in het beleid.
- Ga door met het nastreven van het maximaal haalbare binnen de grenzen van een financieel gezonde corporatie.

Gemeenten

- Wees duidelijk over wat Woonveste wil en waar de grenzen van de mogelijkheden liggen.
- Werk samen met ons als gemeente; we streven veel de zelfde doelen na.
- Wees flexibeler in (onderhandelings-) processen; wees niet bang om 'iets van regie' uit handen te geven.
- Stel partners niet voor voldongen feiten; schep meer ruimte voor dialoog inzake bijvoorbeeld het verkoopbeleid;
- Kom gezamenlijk tot afstemming over posities, rollen en processen.

Overige belanghebbenden

- Anticipeer, treedt eerder in gesprek als zich problemen aandienen.
- Werk samen met zorgpartijen om tot kennisontwikkeling te komen.
- Heb meer aandacht voor de laagste inkomensgroepen.

4 Presteren naar Vermogen



4.1 Inleiding

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

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

4.2 Financiële continuïteit

7

In de methodiek 5.0 is het voldoen aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen de minimumeis voor een zes. De visitatiecommissie stelt vast dat Woonveste voldoet aan het ijkpunt voor een zes. Woonveste voldoet gedurende de visitatieperiode aan de normstellingen van de externe toezichthouders. Het CFV spreekt over de visitatieperiode een positief continuïteitsoordeel uit. Het WSW stelt over de visitatieperiode dat Woonveste kredietwaardig dan wel borgbaar was. De visitatiecommissie meent dat de corporatie een compleet vermogensbeleid heeft geformuleerd waarmee actief wordt omgegaan. De commissie komt op basis van de criteria uit de visitatiemethodiek tot het oordeel dat de prestaties van Woonveste grond biedt voor waardering met een zeven.

De afweging die aan het oordeel van de visitatiecommissie ten grondslag ligt wordt in de onderstaande tekst verder toegelicht.

Figuur 4.1 Financiële ratio's Woonveste

	Norm (WSW)	2013	2012	2011	2010
Solvabiliteit	> 20%	-	-	38,9%	43,81%
ICR	> 1,4	1,99	2,15	1,51	1,58
DSRC	> 1,0	5,1	3,4	-	-
Loan to Value	< 75%	61%	62%	55%	57%

4.2.1 Vermogenspositie

Toezichtbrieven

Met ingang van 2013 zijn er geen losstaande continuïteits- en solvabiliteitsoordelen meer. Vanaf 2013 zijn er integrale beoordelingen die zich richten op het kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om risico's te voorkomen dan wel te verkleinen. Op basis van de door de corporatie ingediende prognosegegevens 2013-2017, dVi 2012 en andere informatie, doet het CFV risicogericht onderzoek op een zestal toezichtsterreinen die van invloed kunnen zijn op de financiële continuïteit van de corporatie.

In het continuïteitsoordeel van het CFV heeft Woonveste met uitzondering van 2011 over de visitatieperiode een A1 oordeel gekregen, wat wil zeggen dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van de corporatie. In 2011 stelde het CFV vast dat de uitvoering van voorgenomen activiteiten in de laatste twee jaar van de beschouwde periode de financiële positie in gevaar konden brengen wat een A2 oordeel tot gevolg had. Daarbij werd vastgesteld dat bedoelde uitvoering nog stuurbaar was en dat uitstel of afstel kon plaatsvinden

zonder grote financiële gevolgen. Woonveste heeft snel op dit signaal ingespeeld en heeft om de financiële positie te verbeteren de gemiddelde streefhuur bij mutatie opgetrokken naar 80% van de maximaal redelijke huur.

Solvabiliteit

Op basis van de financiële stukken van de corporatie blijkt dat Woonveste in de jaren 2010 en 2011 voldoende solvabel was en voldeed aan de solvabiliteitseis van 20% (WSW). In de jaren 2012 en 2013 wordt in de jaarverslagen niet langer expliciet verslag gedaan over de solvabiliteit. Wat opvalt, is dat in het beleidsdocument 'Financieel Beleid' d.d. december 2011 sprake is van een minimale solvabiliteit van 25% daar waar in het beleidsdocument 'Toetsingskader investeringen' d.d. oktober 2012 over een minimale solvabiliteit van minimaal 20% gesproken wordt. Het is op de visitatiecommissie op basis van deze stukken niet duidelijk welke norm vigeert.

Kredietwaardigheid / borgbaar

Woonveste is over de visitatieperiode als voldoende kredietwaardig dan wel als borgbaar beoordeeld door het WSW. Kanttekening is dat de corporatie in 2010 maar 'net' kon voldoen aan de 2% aflossingsfictie. Daarnaast wijst het WSW op het belang van het hanteren van een voorverkooppercentage bij nieuwbouw. In 2013 roept het WSW Woonveste op om maatregelen te treffen om onjuistheden in de aangeleverde info worden ondervangen (n.a.v. het vermeend aantrekken van ongeborgde leningen) te voorkomen. Daarnaast wijst het WSW op het feit dat Woonveste vooraf toestemming had moeten vragen voor het verstrekken van een hypothecaire zekerheid rond de financiering door de gemeente van een multifunctioneel centrum (MFA Caleidoscoop) en voor de gang van zaken rond een onderpand in relatie tot de financiering van de participatie in het WIF door de Bank Nederlandse Gemeenten.

Interest Coverage Ratio

De ICR maakt inzichtelijk in hoeverre de rentelasten vanuit de operationele kasstromen kunnen worden voldaan. In de gehele periode waarop de maatschappelijke visitatie betrekking heeft, voldeed Woonveste ruimschoots aan de WSW norm van 1,4. Op basis van het meerjarenperspectief verwacht Woonveste ook op de lange termijn te kunnen voldoen aan de ICR. In de jaren vanaf 2014 stijgt de gemiddelde geprognosticeerde ICR 1,6 tot 1,9.

Loan to value

De 'loan to value' (langlopende schulden/volkshuisvestelijke exploitatiewaarde) ligt in per 31 december 2013 op 61%. In de visitatieperiode was de hoogste waarde 62%. Woonveste zit hiermee onder de norm van 75% van het WSW.

Debt Service Coverage Ratio

De debt service coverage ratio (DSCR) geeft aan of er voldoende operationele kasstromen worden gegenereerd voor rente en aflossing. Het WSW stelt een norm van ten minste van 1,0. Blijkens het accountantsverslag 2013 lag de DSCR de afgelopen drie jaar op 1,84. Daarmee voldoet Woonveste aan de norm. Voor 2014 en de vier daaropvolgende jaren werd een DSCR van 1,75 geprognosticeerd.

4.2.2 Vermogensbeleid

Woonveste heeft gedurende de visitatieperiode haar vermogensbeleid op orde gebracht en verder aangescherpt. Aanvankelijk hanteert Woonveste voor wat betreft bijvoorbeeld de ICR en de LTV minder strenge normen dan de sector als geheel. Mede op basis van opmerkingen van de accountant¹ heeft de corporatie de sectorbreed geldende normen omarmd, zij het dat zij

¹ Zie bijvoorbeeld het Accountantsverslag d.d. 11 mei 2011, pagina 7.

bijvoorbeeld ten aanzien van de ICR stelt dat het *gemiddelde* over een planperiode van vijf jaar gemiddeld 1,4 of hoger moet zijn. Een zelfde bepaling geldt de operationele kasstroom die over een periode 5 jaar *gemiddeld* groot genoeg moet zijn om jaarlijks 2% van de schuldpositie af te kunnen lossen.

Meer in algemene zin is over de visitatieperiode de interne beheersing binnen Woonveste verbeterd en laat bijvoorbeeld het risicomanagement in de organisatie een positieve ontwikkeling zien. Een tastbare exponent daarvan is het beleidsdocument 'Risicomanagement bij Woonveste' dat in oktober 2011 is vastgesteld. In oktober 2013 volgde de vaststelling van het Treasury Statuut Woonveste op het ontbreken waarvan de accountant in 2011 al wees. Ook op andere punten volgt Woonveste de aanbevelingen van haar toezichthouders, waaronder de accountant, op.

Woonveste hanteert een actieve monitoring van de financiële voortgang in relatie met de gedane en voorziene uitgaven middels uitgebreide kwartaalrapportages. Gerealiseerde uitgaven worden per kwartaal afgezet tegen de begroting. Afwijkingen en de ontwikkeling van risico's (in projecten) worden tekstueel toegelicht en in verband gebracht met de continuïteit van Woonveste als geheel. Verder wordt de status van activiteiten die in het kader van het jaarplan gepland stonden inzichtelijk gemaakt op de verschillende taakvelden (woonservice, verhuur, onderhoud, ontwikkeling en bedrijfsmanagement).

Woonveste beschikt gedurende de gehele visitatieperiode over een treasury commissie. Deze commissie bestaat uit de manager Bedrijfsmanagement (voorzitter), de medewerker financiën en control, die belast is met de treasury uitvoering en de Bestuurder. De treasury commissie kan zich laten ondersteunen door een extern adviseur. In 2013 is het treasury statuut geactualiseerd en vastgesteld. In het statuut wordt het beleid inzake kaders, risico's, beheersmaatregelen en functiescheiding helder en adequaat geformuleerd. In haar jaarplannen neemt Woonveste een paragraaf opgenomen over treasury waarin aandachts- en actiepunten zijn opgenomen die gedurende het desbetreffende jaar tot treasury (trans)acties kunnen leiden.

Woonveste werkt met een 'Toetsingskader Voor Investerings' (vastgesteld in 2012) waarin de bevoegdheden rond investeringen zijn geregeld en waarin het beleid rond rendementen, financierbaarheid en risicobeheersing is vastgelegd. Als onderdeel van het financieel beleid maakt Woonveste gebruik van scenarioberekeningen.

4.3 Doelmatigheid



De mate waarin Woonveste de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over Presteren naar Vermogen. Bij dit onderdeel wordt gekeken of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. De minimale eis voor een 6 in de methodiek 5.0 is dat de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met andere corporaties.

De beoordeling van het prestatieveld doelmatigheid komt op een 7. Er is een pluspunt toegekend op basis van de relatief lage bedrijfslasten en een ontwikkeling hiervan die zich gunstig verhoudt ten opzichte van de benchmarks. Daarbij komt dat Woonveste in haar beleidsdocument waarin het financieel beleid is vastgelegd grote nadruk legt op efficiency. Daarbij komt dat de hierin geformuleerde (efficiency)doelen regelmatig wordt geactualiseerd.

Woonveste streeft in de visitatieperiode voortdurend naar een zo efficiënt mogelijke werkwijze. Getuige onderstaande cijfers slaagt de organisatie in dit streven; de bedrijfslasten zijn relatief laag ten opzichte van zowel de referentiegroep

De corporatie beschikt over een relatief klein werkapparaat. Bij het vertrek van medewerkers wordt kritisch gekeken hoe om te gaan met de vrijgekomen plaats. Op deze manier kan Woonveste op een natuurlijke manier efficiencyvoordelen verzilveren en tijdig inspelen op nieuwe ontwikkelingen. Dit beleid heeft bijvoorbeeld in 2013 een afname van de bezetting met 2,1 fte naar 49,1 fte tot gevolg gehad.

In tabel 4.1 worden de Cip-gegevens weergegeven. Daaruit komt naar voren dat Woonveste in het jaar 2013 lagere netto bedrijfslasten had dan de referentiecorporaties en het landelijke gemiddelde (-12% versus -10%). Ook de ontwikkeling van de bedrijfslasten van de corporatie verhoudt zich gunstig ten opzichte van de referentiegroep en het landelijke peil, hoewel ook Woonveste een geringe toename laat zien. De relatieve efficiëntie blijkt ook uit het aantal verhuureenheden per fte, dat in 2013 met 116 aanzienlijk hoger ligt dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde (in beide gevallen 97). Daar staat tegenover dat de personeelskosten per fte zijn hoger dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

Tabel 4.1 Netto bedrijfslasten 2013 en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2011-2013

	Corporatie	Referentie	Landelijk	Toename 2011-2013 in %		
				Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe exclusief leefbaarheidsuitgaven	€ 1.170	€ 1.328	€ 1.296	2,4%	6,8%	16,6%
Personeelskosten / fte	€ 75.703	€ 71.600	€ 72.305			
Aantal vhe / fte	116	97	97			

Bron: CIP (2014), Woonveste, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

In 2014 is de Aedes benchmark over het boekjaar 2013 verschenen. Deze gaat uit van geharmoniseerde, beïnvloedbare netto bedrijfslasten per gewogen vhe. Deze geharmoniseerde bedrijfslasten van de corporaties lopen uiteen van € 1.900 tot € 524 per vhe. Er is een onderscheid naar grootteklasse gemaakt en Woonveste valt in de grootteklasse 5.000 – 10.000 vhe. Het gemiddelde van die grootteklasse is € 975 per vhe. Woonveste onderscheidt zich in positieve zin van het gemiddelde met € 907 per vhe. Woonveste bezit daarmee de ´A status´ als het gaat om de bouwsteen ´bedrijfsvoering´ in de Aedes benchmark.

Het financieel beleid van Woonveste begint letterlijk met de doelstelling om haar ambities op een verantwoorde en efficiënte wijze te realiseren. De corporatie werkt met vooraf vastgestelde budgetten en met benchmarks ten aanzien van opbrengsten en kostencijfers. Het financiële beleid, waaronder de sturing op doelmatigheid, wordt geregeld geactualiseerd.

7

In deze paragraaf wordt beoordeeld of en op basis waarvan Woonveste de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties motiveert en verantwoordt. De 5.0-methodiek vereist dat de corporatie de inzet van het beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties kan motiveren en verantwoorden. Als aan deze eis wordt voldaan, is de beoordeling een 6. De beoordeling van het prestatieveld vermogensinzet komt op een 7. Een pluspunt wordt toegekend op basis van de actieve wijze van hanteren van het vermogensbeleid. De visitatiecommissie waardeert de scherpte die Woonveste aanhoudt in de balans tussen de inzet van middelen in het belang van de volkshuisvesting enerzijds en het waarborgen van de financiële continuïteit anderzijds.

De inzet van het vermogen richt zich op vooral op het energiezuiniger maken van woningen met als doel het beperken van de woonlasten voor de primaire huurder, het realiseren van activiteiten ter bevordering van de woon- en leefomgeving en het bouwen van woningen, voor de primaire doelgroep en voor bijzondere doelgroepen. Naast deze prioriteiten heeft Woonveste oog voor de realisatie van (duurdere) huurwoningen voor senioren, maatschappelijk vastgoed met als doel versterking van buurten, sociale koopwoningen voor starters en het ondersteunen lokale organisaties met als doel een betere woon-welzijn-zorg omgeving.

Woonveste geeft blijk van een onderbouwde visie op het genereren van de benodigde middelen om financieel gezond te blijven. Zo de corporatie in haar financieel meerjarenbeleid blijk van het feit dat zij een goede balans weet te vinden tussen het investeren in genoemde speerpunten, het kunnen opbrengen van de verschillende heffingen, het optimaliseren van inkomsten door stijgende huurprijzen en het handhaven/verlagen van netto-bedrijfslasten. Woonveste ziet maatschappelijk ondernemen onlosmakelijk verbonden zijn met financieel onrendabele investeringen. Zij geeft daarbij helder aan langs welke parameters zij haar financiële continuïteit bewaakt. Woonveste voldoet aan het ijkpunt voor een zes en heeft een pluspunt voor de consistente lijn van voornemens, prestaties, monitoring en rapportage.

De onderbouwde vermogensinzet wordt ondersteund door de planning- en controlcyclus. Daarin staan de ambities van het ondernemingsplan centraal. Woonveste vertaalt deze ambities in jaarplannen waarin voorgenomen activiteiten worden voorzien van een haalbare begroting. Ook wordt de doorkijk naar volgende jaren opgenomen in de meerjarenbegroting. Woonveste stuurt op kasstromen en wenst op hoofdlijnen te blijven voldoen aan de normstellingen van de externe toezichthouders

Het vermogensbeleid is erop gericht om te presteren volgens de eigen ambities en afspraken in het werkgebied en daarbij duurzaam te blijven voldoen aan de normstellingen van de externe toezichthouders. Het vermogensbeleid en de prestaties, die daarmee worden geleverd, worden transparant aan de maatschappij verantwoord.

4.5 Beoordeling

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

Tabel 4.2 Presteren naar Vermogen

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

5 Presteren ten aanzien van Governance



5.1 Inleiding

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

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

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

5.2 Besturing

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

5.2.1 Plan

7,0 Conform de normstelling van de methodiek wordt getoetst of de corporatie beschikt over een actuele visie op eigen positie en toekomstig functioneren, over doelstellingen die passen binnen de financiële randvoorwaarden en die te monitoren zijn. Dit vormt het ijkpunt voor de 6. Woonveste beschikt over een actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren, welke is doorvertaald naar strategische doelen, tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze goed te monitoren zijn. Met name wat de maatschappelijke prestaties betreft, is de plan-functie goed op orde; voor het financiële beleid geldt, dat dit in de beschouwde periode verder is aangescherpt en geprofessionaliseerd. Woonveste voldoet hiermee ruimschoots aan het ijkpunt en heeft een pluspunt toegekend gekregen voor de wijze waarop het planningsproces professioneel is verankerd in de organisatie en de continue actualisering. Voor het onderdeel 'plan' is een cijfer zeven toegekend.

De volkshuisvestelijke koers van Woonveste is inzichtelijk gemaakt via het ondernemingsplan en de aanvullende beleidsplannen. Bij het proces van het bepalen van de strategie worden verschillende belanghebbenden betrokken, bijvoorbeeld ten behoeve van het nieuw op te stellen ondernemingsplan. Daarbij is ook gebruik gemaakt van de aanbevelingen uit het visitatierapport 2006-2009. Woonveste onderbouwt de eigen doelstellingen met onderzoek en werkt ze uit in jaarplannen. In het jaarplan worden voor de vijf afdelingen separate doelstellingen en activiteiten benoemd in overwegend smart formuleringen, zodat monitoring van de realisatie goed mogelijk is. Ambities, doelstellingen en activiteiten laten een consistente opbouw zien in ondernemingsplan, jaarplan en monitoring

In het Portefeuilleplan is de lange termijnstrategie voor de woningvoorraad is opgenomen. Het portefeuilleplan en de complexbeheersplannen vormen samen het Strategisch Voorraadbeleid. Aan dit beleid liggen verschillende scenarioanalyses ten grondslag. Op tactisch/operationeel niveau worden complexbeheersplannen opgesteld. Woonveste beschikt voor elke wijk/kern binnen de gemeenten Heusden en Haaren over een strategische wijkkader. De strategische wijkkaders zijn

richtinggevend voor de inzet in wijken. Woonveste zoekt daarbij de samenwerking met bewoners en/of belanghouders in de wijk.

De uitwerking van de financiële koers is tijdens de visitatieperiode verder op orde gekomen met onder meer de vaststelling van de nota 'Risicomanagement bij Woonveste' in 2011, het Toetsingskader voor investeringen en het Treasurystatuut in oktober 2013. Het opstellen van het Treasurystatuut heeft een lange periode in beslag genomen. Reeds in Q1 2010 schreef Woonveste dat het de doelstelling was om in de loop van dat jaar een Treasurystatuut te ontwikkelen. Een jaarlijks Treasuryplan ontbreekt.

5.2.2 Check



Conform de methodiek wordt getoetst of de corporatie beschikt over een rapportage- en monitoringsysteem waarmee de prestaties worden gevolgd en gemeten. Dit is het ijkpunt voor de 6. Woonveste beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem – in de vorm van kwartaalrapportages - dat een duidelijke aansluiting heeft op het ondernemingsplan, de jaarplannen en de jaaractiviteiten per afdeling, financiële randvoorwaarden en daarvan afgeleide begroting en andere plannen. Een pluspunt is toegekend omdat de check goed is georganiseerd, veelvuldig wordt gebruikt en geactualiseerd.

De informatievoorziening richting de Raad vindt plaats aan de hand van kwartaalrapportages. Deze rapportage gaat in op de voortgang van de realisatie van strategische doelstellingen, de financiële positie van de corporatie en geeft inzicht in kritische succesfactoren die voor verschillende processen zijn benoemd. De rapportage start met een dashboard waarin de kwartaalresultaten in één oogopslag te zien zijn en wordt in de bijlagen aangevuld met de status van het activiteitenjaarplan, de bestuursbesluiten en de nieuwbouwprojecten. De kwartaalrapportages zijn vrij omvangrijk, gedetailleerd en bevatten veel informatie.

Ook op andere onderdelen is veelvuldige evaluatie en monitoring zichtbaar, zoals de KWH-metingen bij huurders, actualisaties van het strategisch voorraadbeleid en van de wijkkaders.

5.2.3 Act



De minimumvereiste voor de act-functie (cijfer 6) is dat de corporatie bijstuurt zodra men afwijkingen heeft geconstateerd; in eerste instantie door acties, om doelen alsnog te bereiken en vervolgens door doelen zelf aan te passen. De act-functie wordt beoordeeld met een 7. Op grond van de actieve houding, die Woonveste in haar regelmatige bijsturing van voornemens en doelen aan de dag legt, ziet de visitatiecommissie aanleiding voor een 7 voor dit onderdeel.

Woonveste volgt in kwartaalrapportages de voortgang op de eigen doelstellingen en reageert op afwijkingen, door bij te sturen of bij te stellen. Met de cijfers en toelichtingen vanuit de monitoring als onderbouwing worden doelen alsnog gerealiseerd of aangepast aan de nieuwe context.

De visitatiecommissie constateert dat de corporatie actief stuurt en bijstuurt indien dat nodig is. In 2012 werd geconstateerd dat de verkoop van woningen in het project Castellum stagneerde en als reactie daarop is de verkoopstrategie van de koopwoningen gewijzigd. Om de verkoop te bevorderen zijn de woningen opnieuw getaxeerd en is de mogelijkheid geboden een Koopgarantkorting van 15% in te zetten. Een andere uiting van 'act' is de bijsturing van de portefeuillestrategie in de gemeente Haaren. Met een meer dan passende voorraad huurwoningen

voor de primaire doelgroep ziet Woonveste aanleiding om ook aanbod te creëren voor de secundaire doelgroep (inkomens > € 34.085, peil 2014) in deze gemeente. Dit wil Woonveste bereiken door verkoop van huurwoningen en vervanging van bestaand aanbod door nieuwbouw.

De corporatie heeft tijdig ingespeeld op macro economische ontwikkelingen en exogene ontwikkelingen die direct van invloed zijn op het presteren van de corporatie. Een voorbeeld hiervan is de verdere extramuralisering (scheiden van wonen en zorg) door het Rijk.

Om optimaal te kunnen anticiperen op deze ontwikkeling van het zorgvastgoed vond Woonveste het wenselijk om de risico's in kaart te brengen en deze te relateren aan de verhuur van de totale portefeuille en de doelstellingen die daaraan ten grondslag liggen. Dit mondde in april 2014 uit in de nota 'Risicoanalyse (zorg)vastgoed n.a.v. scheiding wonen en zorg, betekenis van de scheiding van wonen en zorg voor het zorgvastgoed en de reguliere woningvoorraad'.

5.3 Intern toezicht

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

5.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

6

In de visitatiemethodiek wordt onder dit onderdeel verstaan dat de Raad van Commissarissen een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de Raad, de cultuur binnen de Raad, het reflecterend vermogen van de Raad en de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord. Betreffende het functioneren van de Raad van Commissarissen voldoet Woonveste aan het ijkpunt voor een zes. Er is een profielschets is vastgelegd die, conform de governancecode, in elk geval voorziet in ervaring met volkshuisvestings-aangelegenheden en financiële expertise. Ook wordt er buiten de eigen kring geworven en er wordt aandacht besteed aan deskundigheidsbevordering. De visitatiecommissie ziet geen aanleiding om extra punten toe te kennen voor dit onderdeel.

Samenstelling

Woonveste heeft de samenstelling, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen beschreven in de statuten van de corporatie en het reglement van de RvC. Eind 2013 werden deze stukken geactualiseerd. Ze zijn te vinden op de website. In het reglement is opgenomen dat de RvC uit ten minste vijf leden en maximaal zeven leden bestaat. De leden worden voor een periode van vier jaar benoemd en kunnen conform de Governancecode maximaal één keer worden herbenoemd. Ook is opgenomen dat twee leden van de RvC overeenkomstig wet- en regelgeving bindend worden voorgedragen vanuit de kring van de huurders of hun vertegenwoordigers.

Tabel 5.1 Samenstelling

Naam	Benoemd per	Aftredend per	Toelichting
C.J. de Jager	31-01-2002	31-12-2014	niet herbenoembaar
M. van Tessel	01-01-2009	31-12-2016	niet herbenoembaar (op voordracht van huurders)
C.J.A. Broks	01-01-2014	31-12-2017	1x herbenoembaar
A.L.J.M., Luijten	01-01-2014	31-12-2017	1x herbenoembaar (op voordracht van huurders)
J.C.F.M. Leijs	01-01-2014	31-12-2017	1x herbenoembaar

In het jaarverslag over 2013 heeft de RvC enkele opmerkingen opgenomen over de zittingstermijnen van leden van de RvC. Daarop wordt ingegaan in paragraaf 5.3.3. (Governancecode).

In het jaarverslag over 2013 aangegeven dat met het aantreden van drie nieuwe commissarissen per 1 januari 2014 alle noodzakelijke competenties zijn afgedekt. Er is een nieuwe commissaris geworven met een welzijnsachtergrond en een nieuw lid die financiële expertise inbrengt. Een overzicht van raadsleden en hun specifieke expertise is niet in het jaarverslag opgenomen.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Uit de interviews en verslagen blijkt dat de RvC zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord. Op basis van de verslaglegging kan de RvC gekenschetst worden als een kritische en zeer actieve raad, wat onder meer zichtbaar wordt in de gang van zaken over de besluitvorming over Geerpark. De RvC heeft de gewoonte om voor de raadsvergadering een vooroverleg te houden om de strategische vragen met elkaar door te nemen. Ook is in de beschouwde periode een enkele keer zonder de bestuurder vergaderd om de eigen besluitvorming scherp te krijgen.

Naast de toezichthoudende rol vervult de RvC de werkgeversrol. Beoordelingsgesprekken worden jaarlijks door een afvaardiging van de RvC met de bestuurder gevoerd en verslagen hiervan worden met de RvC gedeeld. Het beloningsbeleid van de RvC wordt besproken en vastgelegd. Uit het interview met een delegatie van de RvC komt naar voren dat de klankbordrol nauwelijks ingevuld wordt. De specifieke expertise van de RvC-leden zou naar hun oordeel beter benut kunnen worden. Uit de verslagen van de zelfevaluatie komt niet helder naar voren of dit aan de orde komt tijdens de jaarlijkse zelfevaluatie en op elke wijze de Raad en de bestuurder hiermee omgaan.

Zelfreflectie

Conform de governancecode bespreekt de RvC jaarlijks zowel het eigen functioneren als dat van de individuele leden. De verslaglegging van de zelfevaluatie is zeer summier en beslaat inclusief de opsomming van de gespreksonderwerpen in geen enkel jaar meer dan een A4. Voorafgaand aan de zelfevaluatie wordt aan de bestuurder om reflectie gevraagd.

In de beschouwde periode is nooit gebruik gemaakt van een externe gespreksleider om de zelfevaluatie te begeleiden. De governancecode adviseert om dat met enige regelmaat – bijvoorbeeld eens per 2 a 3 jaar – wel te doen. De RvC is zich van deze aanbeveling bewust, maar ziet er weinig toegevoegde waarde in. In de jaarverslagen wordt op eveneens op zeer summiere wijze melding gemaakt van de zelfevaluatie van de RvC.

5.3.2 Toetsingskader

7

De 5.0-methodiek vereist dat de Raad van Commissarissen een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven (cijfer 6). De RvC van Woonveste geeft aan dat het eigen toetsingskader wordt gevormd door de vigerende wetgeving, de statuten, het ondernemingsplan 2011-2015, het jaarplan en de begroting voor dat jaar. Een summiere weergave, maar de visitatiecommissie stelt vast dat het toetsingskader van Woonveste goed op orde is en door de RvC ook actief wordt gehanteerd. Het toetsingskader wordt beoordeeld met een 7.

Ten opzichte van de vorige visitatie is het toetsingskader van Woonveste meer op orde gekomen, met name waar het de financiële kaders en normstellingen betreft. De Raad van Commissarissen is betrokken bij formulering en actualisering van de diverse stukken en hanteert de normstellingen en uitgangspunten tijdens discussies en besluitvorming.

5.3.3 Governancecode

4

De 5.0-methodiek vereist de toepassing van de Governancecode en waar nodig de uitleg bij afwijkingen (6). Woonveste onderschrijft de Governancecode, maar voldoet niet aan de bepaling inzake de zittingstermijn van de leden van de RvC. Op dit punt laat de Governancecode ruimte voor afwijkingen. Op enkele andere aspecten van de code benoemt de commissie aandachtspunten. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 4.

In het jaarverslag over 2011 rapporteert de RvC als volgt over de zittingstermijnen van haar leden:

Een belangrijk punt van bespreking was ook de vernieuwde Governancecode Woningcorporaties 2011. (.....) Uiteraard is er een overgangsregeling om ervoor te zorgen dat niet in een keer de hele raad gewijzigd wordt. Deze regeling houdt in dat zittende commissarissen hun derde termijn geheel of gedeeltelijk mogen vervullen indien dat met het oog op de continuïteit binnen de RvC noodzakelijk wordt geacht. Bij het ingaan van de nieuwe regels (1 juli 2011) waren drie van onze leden bezig aan hun derde termijn. Van een van hen (de heer Schellekens, red.) liep eind 2011 de derde termijn af. (...) Voor een evenwichtige samenstelling van onze raad achtten wij het na rijp beraad niet wenselijk dat ook de twee andere commissarissen die aan hun derde termijn bezig zijn, gelijk vervangen worden.(...) Zij zullen dus alsnog van de overgangsregeling gebruik maken.

In het Jaarverslag 2013 staat onder het rooster van aftreden de volgende toelichting opgenomen:

Als raad werden wij begin 2013 verrast met het gegeven dat er sinds jaren in het aftreeschema van de raad een fout was geslopen. De heren Van Loon en De Jager zouden volgens dat schema aftreden in 2014, maar dat bleek beter beschouwd 2013 te moeten zijn. De heer Straatsma diende volgens de nieuwe governanceregeling afscheid te nemen in 2013, hetgeen correct in het schema van aftreden stond opgenomen. Daarbij kwam dat vanwege haar drukke werkzaamheden mevrouw Van Dun ook nog te kennen gaf af te willen treden per eind 2013, terwijl haar termijn nog doorliep tot eind 2015. Kortom: Wij werden geconfronteerd met 4 vacatures eind 2013 op een groep van 5, terwijl wij er in eerste instantie maar één verwachtten te hebben. Wij hebben besloten buiten de voorzitter drie nieuwe kandidaten te gaan zoeken en aan de nieuwe raad over te laten hoe om te gaan met de vacature van de voorzitter... Uiteindelijk heeft dat geleid tot de benoeming tot commissaris per 1 januari 2014 van mevrouw Broks en de heren Leijns en Luijten, deze laatste voorgedragen door de Huurdersvereniging Heusden.

In januari 2014 heeft de raad in de nieuwe samenstelling besloten de heer De Jager te herbenoemen tot voorzitter tot 31 december 2014 in de wetenschap dat daarmee de kwaliteit en tevens de continuïteit gewaarborgd blijft. In de eerste helft van 2014 wordt de werving van een nieuwe voorzitter geïnitieerd, waardoor wij na het zomerreces hopen de nieuwe voorzitter in ons midden te kunnen verwelkomen, waarbij de huidige voorzitter de nieuwe nog enige tijd kan bijstaan en inwerken.

Door deze werkwijze kijken wij in 2014 af van de governancecode. Wij menen in het belang van Woonveste echter ons niet star aan de door ons overigens zeer belangrijk geachte code te kunnen houden. Wij vinden het noodzakelijk om door bovengenoemde werkwijze de continuïteit en de kwaliteit van ons toezicht op peil te houden op een wijze die zo min mogelijk afwijkt van de code. Zo spoedig als verantwoord is, wordt een situatie bereikt die weer in overeenstemming is met de governancecode.

Er is derhalve met het oog op de continuïteit gebruik gemaakt van de overgangsregeling van de Governancecode 2011, die toestaat dat commissarissen waarvan de 3e zittingstermijn inging voor 1 juli 2011, hun termijn afmaakten. Vervolgens constateert de visitatiecommissie echter dat twee leden van de Raad deze verlengde termijn hebben overschreden. De Governancecode staat op het punt van de zittingstermijnen van commissarissen geen verdere afwijkingen toe.

Op enkele andere onderwerpen benoemt de commissie aandachtspunten. De Governancecode adviseert een bestuurder voor maximaal vier jaar te benoemen. Woonveste gaat niet over tot tussentijdse herbenoemingen, maar een uitleg daarbij ontbreekt. De visitatiecommissie constateert dat Woonveste een lange relatie (ruim 15 jaar) heeft met haar accountant PWC. Een belangrijke kanttekening hierbij is dat de betrokkenen vanuit PWC met enige regelmaat wisselen. De governancecode adviseert om ten minste eens per vier jaar te komen tot een grondige evaluatie alvorens te besluiten tot een eventuele herbenoeming. In de RvC-verslagen is zichtbaar dat in de beschouwde periode jaarlijks tot opdrachtverstrekking is besloten en dat geen evaluatie heeft plaatsgevonden. In 2014 is besloten om in mei 2015 de continuïtering van de relatie te bespreken. Onder het punt van de zelfevaluatie werd reeds benoemd dat in de beschouwde periode geen enkele keer van een externe gespreksleider sprake was.

5.4 Externe legitimering en verantwoording

5.4.1 Externe legitimatie

7

De 5.0-methodiek vereist dat de corporatie op het punt van de externe legitimering ten minste de Governancecode en de Overlegwet volgt (6). Woonveste kent de eigen belanghebbenden, betreft ze bij beleidsvorming en voert met hen een dialoog over de uitvoering van het beleid. De relatie met de huurdersvertegenwoordiging voldoet aan de Overlegwet. Het onderdeel externe legitimatie is beoordeeld met een 7,0.

Woonveste heeft in 2010 het ondernemingsplanproces gebruikt om met belanghouders in gesprek te gaan over hun wensen en behoeften. In totaal zijn twaalf gesprekken gevoerd met partijen.

De visitatiecommissie constateert dat de betrokkenheid van de huurders in het overleg met de HVH (Huurdersvereniging Heusden) is geformaliseerd conform de Overlegwet. De HVH is een belanghouder waarmee formeel en informeel overleg plaatsvindt. In de jaren 2010-2014 zijn diverse beleidsstukken voor advies en instemming voorgelegd en na bespreking vastgesteld. Ook met bewonerscommissies wordt structureel overlegd over diverse knelpunten.

In 2013 is door het MT gesproken over het opstellen van een belanghoudersstrategie. In deze interne sessie zijn de belanghouders van Woonveste geanalyseerd en per belanghouder is de meest passende 'werkvorm' beschreven. Eind 2014 evalueren wordt deze belanghouders strategie geëvalueerd en stelt Woonveste op basis daarvan een strategie op voor de jaren daarna.

Met de gemeenten Heusden en Haaren vindt regelmatig overleg plaats, ook al zijn er geen vigerende prestatieafspraken. Er is overleg met overige belanghebbenden, waaronder zorg- en welzijnsinstellingen. De samenwerkingen met een aantal maatschappelijke groepen is vastgelegd in samenwerkingsverbanden. Met iedere belanghouder wordt jaarlijks een plan opgesteld, met daarin de verwachtingen en activiteiten voor het komende jaar.

5.4.2 Openbare verantwoording

7

In de 5.0-methodiek wordt als minimale eis benoemd dat een openbare publicatie beschikbaar is waarin gerealiseerde prestaties worden vermeld en de afwijkingen worden toegelicht. Woonveste voldoet op ruim voldoende wijze aan deze minimeis, door publicatie van onder meer het jaarverslag, jaarplan, ondernemingsplan en visitatierapport. De hogere beoordeling is gerechtvaardigd vanwege het inzichtelijk en goed navolgbaar in beeld brengen van prestaties. Waar zich afwijkingen voordoen, worden deze benoemd en verklaard. De beoordeling is een 7.

Het jaarverslag biedt voldoende overzicht van en inzicht in de prestaties die het in het desbetreffende jaar zijn gerealiseerd. Hierin koppelt Woonveste terug wat er in het afgelopen jaar aan prestaties is geleverd. Het jaarverslag geeft een samenvatting van de prestaties en gaat vervolgens dieper in op de achtergronden. De visitatiecommissie signaleert dat niet alle financiële ratio's genoemd worden in het jaarverslag, bijvoorbeeld het jaarlijkse solvabiliteitspercentage.

Naast het jaarverslag zijn op de website de Aedescode en de Governancecode, die Woonveste beide onderschrijft te downloaden.

5.5 Beoordeling

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

Tabel 5.2 Presteren ten aanzien van Governance

Meetpunt		Cijfer		Weging	Eindcijfer
Besturing	Plan	7	7,0	33%	6,5
	Check	7			
	Act	7			
Intern Toezicht	Functioneren RvC	6	5,7	33%	
	Toetsingskader	7			
	Naleving Governancecode	4			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	7	7,0	33%	
	Openbare verantwoording	7			

Bijlagen

Bijlage 1: Position Paper Woonveste

Position-paper in het kader van de visitatie uit te voeren door Ecorys bij Woonveste

Over Woonveste

Wooncorporatie Woonveste is gevestigd te Drunen. Haar werkgebied ligt voornamelijk in de gemeenten Heusden en Haaren (samen 57.000 inwoners), met dertien woonkernen variërend van 1.000 tot 20.000 inwoners. Daarnaast wordt huisvesting geboden in 's-Hertogenbosch en Berlicum. Woonveste verhuurt 5.560 woon- en zorg eenheden en huisvest daarmee ruim 10.000 bewoners. Daarnaast beschikt Woonveste over diverse eenheden maatschappelijk vastgoed en een groot aantal garageboxen. Het maatschappelijk ondernemerschap wordt gerealiseerd door 60 gemotiveerde medewerkers (48 fte).

Woonveste is te kenschetsen als “degelijk”. Deze term had in het verleden vaak iets stoffigs. Na de diverse debacles in corporatieland lijkt het eerder een kwaliteitsaanduiding te gaan worden. Financieel moet de organisatie gezond zijn, anders kan zij de primaire doelgroep niet goed huisvesten en wordt zij lam in de uitvoering op het aanpalend terrein van wonen-welzijn-zorg. Het renderen van het vastgoed is in haar ogen dan ook van groot belang. Woonveste doet geen impulsieve investeringen, stuurt op financieel rendement en brengt het maatschappelijk rendement in beeld. Financieel gezond zijn betekent dat de organisatie zelf aan het stuur kan staan bij het nemen van fundamentele beslissingen (en niet het CFV, Rijk, WSW).

Het aanduiden van Woonveste als een vastgoedorganisatie is echter te beperkt: het belang van prettig wonen in de wijk, inclusief wonen-welzijn-zorg aspecten staat hoog genoteerd.

Waar staat Woonveste voor

Woonveste is een maatschappelijk ondernemer op het terrein van de volkshuisvesting. Zij biedt een ruime keuze aan woonproducten tegen een passende prijs-kwaliteit verhouding. Ultiem doel is het hebben van tevreden klanten. Woonveste zorgt er in haar werkgebied voor, dat mensen met een wat smallere beurs goed kunnen wonen. Woonveste investeert in duurzaam vastgoed en leefbaarheid in buurten en wijken. Zij brengt daartoe relevante partijen met elkaar in verbinding. De organisatie doet dit met professionele, gemotiveerde en integere medewerkers. “Klantgericht, ondernemend, resultaatgericht, samenwerken, betrouwbaar” zijn kernwaarden die centraal staan in ons denken en handelen.

WV richt zich op woningzoekenden tot een jaarinkomen tot ca. 43.000 euro en met een huurvraag tot max. 1.000 euro pm, waarbij de sociale doelgroep een pré heeft (zoals onder meer bij het verduurzamen van sociale woningen en het zorgen van een voldoende aanbod).

Wat wil Woonveste bereiken

De ambities van Woonveste concentreren zich op acht speerpunten:

De klant centraal, passende huisvesting, leefbare kernen, duurzaamheid, samenwerking. Alsmede governance en risicomanagement, toegeruste organisatie en financieel verantwoord ondernemen. In het ondernemingsplan is voor al deze speerpunten het doel bepaald en zijn de subdoelen alsmede de actiepunten aangegeven. Niet al deze punten worden in dit position-paper herhaald; een aantal van de meest wezenlijke punten wordt hieronder benoemd.

- De klant centraal: Woonveste handelt vanuit het besef dat zij voor klanten werkt. De klant moet tevreden zijn en Woonveste moet dit realiseren binnen de mogelijkheden die zij als organisatie heeft. Het centraal stellen van de klant betekent de klant –en zijn behoeften en zijn mate van

tevredenheid- kennen. Het betekent ook een helder en klantgericht beleid op diverse terreinen hebben; met zo weinig mogelijk bureaucratie en zoveel mogelijk transparantie.

- Passende huisvesting: uitgangspunt is dat er voldoende woningen zijn voor de sociale doelgroep met als resultaat dat een actief woningzoekende gemiddeld na zes maanden een woning kan huren. Eind 2010 leek het er op dat daartoe 5.800-6.000 woningen nodig zijn en er dus nog omvangrijke nieuwbouw moet plaatsvinden. De nieuw te bouwen woningen moeten voor een belangrijk deel geschikt zijn voor senioren.
 - Om ook woningzoekenden met een iets ruimer inkomen van dienst te kunnen zijn is ingezet op max 300 woningen in het commerciële segment.
 - Er worden nog niet op grote schaal woningen verkocht.
 - Er wordt ingezet op huurverhoging boven inflatie en bij mutatie.
- Leefbare kernen: het doel is om samen met bewoners, gemeenten en andere betrokken partijen de kwaliteit van de leefomgeving te verbeteren. Daar is voor nodig: visie op wijken, het betrekken van bewoners en het intensiveren van samenwerkingen. Belangrijk is de met de gemeente Heusden aangegane verplichting om Oudheusden te versterken. Verder wordt ingezet op 50 extra zorg-gerelateerde woningen
- Duurzaamheid: een voor Woonveste belangrijk thema. Ingezet wordt op 600-800 woningen naar minimaal niveau C te brengen, nieuwbouw met maximaal EPC 0.4. Starten met het "Excellent gebied" Geerpark. Huurders informeren over energiebesparing.
- Samenwerking: ingezet is op een optimale samenwerking met de Belanghouders, afspraken over samenwerking vastleggen, jaarlijkse gesprekken met Belanghouders, stimuleren van bewonerscommissies en bewonersparticipatie binnen wijken
- Governance en risicomanagement: belangrijke uitgangspunten zijn het voldoen aan de Governancecode en de Aedescode, het inhoud geven aan risicomanagement en het vernieuwen van het Integriteitbeleid
- Een toegeruste organisatie: het beschikken over een constructieve en prettige bedrijfscultuur, met goede gemotiveerde medewerkers. Procesgericht werken is uitgangspunt en ICT wordt optimaal ingezet
- Financieel verantwoord ondernemen: kortweg Woonveste is financieel gezond, nu en in de toekomst. Woonveste presteert naar vermogen. Het risicomanagement is adequaat.

Waar staat Woonveste anno eind 2014 en kunnen we daar tevreden mee zijn

Kort samengevat wil Woonveste voldoende woningen beschikbaar hebben voor de sociale doelgroep met een passende prijs/kwaliteitverhouding, energiezuinig en met een gemiddelde wachttijd voor sociale woningen van maximaal zes maanden. We weten nu wat de afgelopen 4 jaar gerealiseerd is en wat gepland is voor het laatste jaar van het Ondernemingsplan.

We weten ook dat de wereld er anders uit ziet dan eind 2010. Er een stevige economische crisis geweest, we zijn geconfronteerd met een forse jaarlijkse verhuurdersheffing en missers bij collega's hebben geleid tot een onaangename heffing vanuit het CFV. DAEB en niet-Daeb zijn geïntroduceerd. Beleid vanuit WSW en Rijk/CFV noopt tot alertheid en soms tot voorzichtigheid. Er is meer aandacht gekomen voor risicobeheersing en motivering van activiteiten. Ondanks de nieuwe omstandigheden heeft Woonveste grosso modo bereikt wat zij beoogde te bereiken.

Conform planning is er een nieuw Portefeuilleplan opgezet, met heldere onderbouwingen en een duidelijke koers. Onderscheid is gemaakt tussen sociale en commerciële voorraad. Vernieuwen en verbeteren wordt belangrijker dan uitbreiden. Verkoop wordt ingezet met als oogmerk het vernieuwen van de voorraad.

In het Ondernemingsplan is ingezet is op 5.800-6.000 huurwoningen in voorraad eind 2015, naar verwachting worden dit er ca. 5.700, door iets minder nieuwbouw (vanwege latere start Geerpark)

en vanwege verkoop van huurwoningen. Met de geplande nieuwbouw is er voldoende voorraad aan sociale woningen, de wachttijd komt in de buurt van gemiddeld zes maanden en is overigens vele malen korter dan in onze omgeving.

De ambitie om 600-800 woningen energetisch te verbeteren realiseren we ruimschoots (820). Trots zijn we op de landelijke prijs voor het beste Passieffhuisproject bestaande bouw in Nederland. In de nieuwbouw zijn de eerste nul-energiewoningen in planning. Het gros van de woningen is geschikt voor senioren. Woonveste had meer voortgang willen maken met de realisatie van zonnepanelen op huurwoningen. Dit heeft direct te maken met onzekerheid rond rijksbeleid. Eind 2014 krijgt een eerste groep van 116 huurders een aanbod tot plaatsing. Overigens zijn reeds panelen geplaatst op complexen en op ons kantoor.

Zeer verheugend is de ontwikkeling m.b.t. Geerpark. Na een lange aanloop hebben gemeente en Woonveste stevige afspraken kunnen maken; we zijn nu echte samenwerkingspartners en de eerste pluk nieuwbouw is opgeleverd.

Voor het rijksmonument Mommersteeg hebben we een zeer passende bestemming kunnen vinden; de opwaardering naar energetisch niveau A is een prestatie van jewelste. De realisatie van een brede school annex zorgwoningen in Berlicum past bij het ondernemerschap van Woonveste, maar ook bij het niet willen concurreren met volkshuisvestelijk geld richting collega's.

Vanuit dezelfde gedachte is Woonveste ingegaan op het verzoek van woningstichting 't Heem om gezamenlijk twee woonzorgcentra in de gemeente Haaren te realiseren. Er is hard gewerkt aan het verbeteren van wijken. Ingezet is op "De buurt bestuurt". Samengewerkt wordt binnen drie wijksteunpunten; sociaal cafés stimuleren contacten en samenwerkingen. Haaren en Woonveste bereiden een samenwerkingsovereenkomst voor een MFA in Helvoirt voor. Heusden en Woonveste hebben de vernieuwing van kern van Oudheusden gerealiseerd; met een flinke nieuwbouw die financieel laag maar maatschappelijk hoog rendeert.

Het doelgericht samenwerken met belanghouders krijgt veel aandacht. Aan hen wordt jaarlijks gevraagd hoe zij de werkzaamheden van Woonveste zien en welke input zij hebben voor het Jaarplan. De afgelopen jaren is de samenwerking met belanghouders meer verzakelijkt, met name met woonzorgorganisaties die onder stevige financiële druk staan. Maar ook met gemeenten, met als ultiem voorbeeld de exploitatie van Geerpark.

De Huurders(organisaties) ziet Woonveste als de belangrijkste belanghouder met een hoge mate van afhankelijkheid. Hun inbreng wordt gevraagd via overleggen, bijeenkomsten, koffiegesprekken en enquêtes.

De klanttevredenheid ligt bovengemiddeld. Woonveste zet stevig in op het digitaal benaderen van klant. De website is geheel vernieuwd en is interactief (resulterend is een KWH-prijs voor de beste website).

Woonveste heeft een efficiënte organisatie, zo blijkt uit de benchmark. Er wordt geïnvesteerd in de kennis en kunde van medewerkers. De voortgang van de interne automatisering is op enkele terreinen wat trager dan gewenst.

De governance heeft passende aandacht bij bestuur en toezichthouder. Er is een actueel en gedragen Integriteitbeleid.

Ook Woonveste ziet het belang van beperken van woonlasten voor de sociale huurder. Energetische maatregelen beperken de lasten, maar huurverhogingen boven inflatie als gevolg van de verhuurdersheffing doen dat weer teniet. Het nieuwe ondernemingsplan zal met name dit dilemma belichten.

Ondanks de heffingen geeft het financieel perspectief voor Woonveste voldoende vertrouwen dat Woonveste door kan gaan (en zal gaan) met nieuwbouw, energetische opwaardering, verbetering van leefbaarheid. Daarmee kan zij haar maatschappelijke opdracht blijvend waarmaken.

Aart Jan Gorter oktober 2014
directeur-bestuurder Woonveste

Drunen, 7 mei 2015

Reactie op de Visitatie



Het proces

Het was voor Woonveste de tweede visitatie in haar bestaan.

Deze visitatie is bewust gepland in de aanloop naar een volgend Ondernemingsplan van Woonveste. Woonveste vindt het van groot belang dat ook vanuit haar omgeving geëvalueerd wordt wat de verwachtingen waren, wat gepresteerd is en hoe die omgeving dat ervaart.

Dit keer is de visitatie uitgevoerd door Ecorys.

Ecorys heeft een gedegen planning van werkzaamheden gemaakt, in goed overleg met Woonveste. Een groot aantal belanghouders en samenwerkingspartners heeft aan de visitatie deelgenomen, waardoor het belang van de uitslag evident is.

De uitkomsten

Woonveste is blij met de resultaten van de visitatie. De vorige visitatie gaf een mooie uitslag voor Woonveste. Nu is geconstateerd dat er van verdere groei sprake is. Dat verheugt ons. En het inspireert ons om op de ingeslagen weg verder te gaan..

Op het gebied van de governance zijn recent reeds verbeterstappen gezet, onder meer door de toetreding van diverse nieuwe commissarissen.

Het vervolg

Woonveste zal lering trekken uit de aanbevelingen. De resultaten van de visitatie vormen een belangrijke bouwsteen voor het nieuwe Ondernemingsplan van Woonveste, dat naar verwachting eind 2015 gereed zal zijn.

De bevindingen van de visitatie zullen besproken worden met onder andere de huurdersorganisatie en de gemeenten. Mogelijk komen daar praktische verbeterpunten uit naar voren.

Door de inwerkingtreding van de nieuwe Woningwet komen sommige thema's weer in een wat ander perspectief te staan. In ieder geval is de impact van de wet groot voor Woonveste als organisatie en voor de wijze waarop zij met anderen samen werkt.

Dank

Ik dank de visitatiecommissie voor het door haar geleverde gedegen werk.

Dank gaat tevens uit naar al de samenwerkingspartners die hebben meegewerkt aan deze waardevolle visitatie.

Mede namens de Raad van Commissarissen

Aart Jan Gorter
directeur-bestuurder

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

Woonveste

Naam	Functie
Dhr. C. de Jager	Voorzitter Raad van Commissarissen
Dhr. M. Van Tessel	Vicevoorzitter Raad van Commissarissen
Dhr. A.J. Gorter	Directeur-bestuurder
Mevr. C. Gijsbers	Manager Ontwikkeling
Mevr. L. van den Assem	Manager Wonen
Dhr. P. Nuytens	Manager Bedrijfsmanagement

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
Dhr. J. van den Brand	Gemeente Haaren, wethouder
Mw. T. de Jong	Gemeente Haaren, ambtenaar
Dhr. M. School	Gemeente Haaren, ambtenaar
Dhr. M. van der Poel	Gemeente Heusden, wethouder
Dhr. B. van der Vecht	Gemeente Heusden, ambtenaar
Mw. D. Den Otter	Huurdersvereniging Heusden
Dhr. W. Jansen	Huurdersvereniging Heusden
Mw. T. Meesters	Huurdersvereniging Heusden
Dhr. P. Blankenstein	't Heem
Dhr. van de Velde	Prisma
Dhr. P. Vermeiren	Van Neynselgroep
Mw. van Vlokhove	Thebe
Dhr. J. Moolenschot	Schakelring
Mw. B. van der Genugten	Politie Oost Brabant

Bijlage 4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

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

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

Rotterdam, 11 mei 2015

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R. Out', with a stylized flourish at the end.

Rob Out
Projectleider

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Woonveste

Visitatieperiode november 2014 – april 2015

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen enkel belang hebben bij de uitkomst van de visitatie c) in de vier kalender jaren voorafgaand aan de visitatie geen enkele zakelijke dan wel persoonlijk relatie met de betreffende corporatie hebben gehad en in de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie geen adviesopdrachten of werkzaamheden zullen uitvoeren bij de corporatie.

Naam en handtekening:

Christine Oude Veldhuis



Naam en handtekening:

Rob Out



Naam en handtekening:

Corinne Vermeulen



Plaats:

Rotterdam

Datum:

30 april 2015

Bijlage 5: Curricula vitae van de visitatoren

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

Oude Veldhuis, Drs. M.C., MRE

Geboorteplaats en –datum:

Enschede, 14 maart 1959

Woonplaats:

Zoetermeer

Huidige functie:

Associate Partner

Onderwijs:

Universiteit Groningen, Sociale Geografie, nadruk op beleidsvoorbereidend en strategisch onderzoek.

Universiteit van Amsterdam, Postdoctorale Opleiding Vastgoedkunde.

Universiteit Nijenrode, Advanced Management Programme.

Diverse gerichte cursussen en trainingen.

Loopbaan:

Sinds sept 2013: Directeur Leye Nansen BV

Wetenschappelijk Onderzoeker Amsterdam School of Real Estate

Associate Partner Ecorys

2009 – 2013: Directeur Nederlands Instituut voor Ruimtelijke Ordening en Volkshuisvesting. Na de fusie van het Nirov met NICIS Institute, SEV en KEI (medio 2012)

Unitmanager Professionaliseren

2001 – 2009: Managing Partner Ecorys

2000 – 2001: Manager Strategische Planning Heijmans NV (adviseur van de Raad van Bestuur)

1991 – 2000: Secretaris en vervolgens Directeur van de Vereniging van Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen Neprom

1984 – 1991: Marktonderzoeker en Vastgoedontwikkelaar bij Amstelland Vastgoed BV

Profielschets:

Christine is Associate Partner van ECORYS en houdt zich vooral bezig met het adviseren van publieke en private opdrachtgevers over vraagstukken rond ruimtelijke ontwikkeling, vastgoed, sociale woningbouw en grondbeleid. Vanuit haar belangstelling voor ruimtelijke ordening en haar achtergrond in de commerciële vastgoedontwikkeling opereert zij vaak in het spanningsveld tussen beleid en markt. Christine heeft stevige managementervaring opgedaan in de jaren bij Neprom, ECORYS, Nirov en Platform31. Haar betrokkenheid bij de sociale huursector en woningcorporaties heeft onder meer geleid tot een bestuursfunctie bij de SEV, een adviesfunctie bij De Alliantie (Forum Wonen) en een commissariaat bij Vidomes in Delft (sinds 2010). In de periode dat Christine als managing partner bij Ecorys werkte, heeft zij veel corporaties geadviseerd in het kader van de professionalisering van hun vastgoedactiviteiten. Zij heeft toen ook bijgedragen aan de ontwikkeling en verbetering van de visitatiemethodiek en gedurende enkele jaren een groot aantal visitaties uitgevoerd.

Projectleider

Naam, titel, voorletters:

Out, ir. MRE, R.N.M.

Geboorteplaats en –datum:

Eindhoven, 7 september 1967

Woonplaats:

Rotterdam

Huidige functie:

Senior Consultant

Onderwijs:

- 2001 – 2004: Master of Real Estate Postgraduate School, Technische Universiteit Eindhoven
- 1999 – 2000: Nederlandse Opleiding voor Vastgoed Management (NOVAM)
- 1987 – 1995: Bouwkunde, studierichting architectuur, afstudeerrichting volkshuisvesting, Technische Universiteit Delft
- 1986 – 1987: Propedeuse Planologie, Universiteit van Amsterdam
- 1979 – 1986: Gymnasium, Hertog Jan College te Valkenswaard

Loopbaan:

- 2011 – heden: Ecorys Vastgoed, Senior consultant
- 2007 – 2011: Bokx Vastgoed Ontwikkeling B.V., Ontwikkelingsmanager
- 2005 – 2007: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Vakcoördinator Gronduitgifte
- 2003 – 2005: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Beleidscoördinator Grondprijzen
- 1999 – 2003: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Senior vastgoedmedewerker Kop van Zuid, Parkstad en Rotterdam Centraal
- 1997 – 1998: Gemeente Rotterdam, dienst Stedebouw en Volkshuisvesting, afdeling Volkshuisvesting, bureau Woningbouw en Fondsbeheer, Adviseur
- 1996 – 1997: Gemeente Rotterdam, dienst Stedebouw en Volkshuisvesting afdeling Volkshuisvesting, bureau Beleidsontwikkeling en Woningbouwplanning, Beleidsmedewerker

Profielschets:

Rob coördineert werksoort Maatschappelijke Visitaties binnen Ecorys. Hij heeft diverse visitaties als projectleider uitgevoerd. Op basis van zijn opleiding en werkervaring heeft Rob een brede kijk op de corporatiesector en de context waarin de sector opereert. Zijn werkervaring bij de overheid en in de marktsector heeft een heldere visie op (maatschappelijk) ondernemen in de woningmarkt opgeleverd. De kern van zijn expertise ligt bij de vastgoed gerelateerde aspecten, zoals de ontwikkeling van gronden, gebieden en objecten. Hij is daarbinnen zowel thuis in conceptuele en ruimtelijke zaken als in financiële aangelegenheden.

Algemeen commissielid

Naam, titel, voorletters:

Vermeulen, drs. C.

Geboorteplaats en –datum:

Wijdewormer, 19 oktober 1968

Woonplaats:

Bergambacht

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

2012:	Cursus vastgoedrekenen
2012:	Cursus scenarioplanning
1992 – 2013:	Diverse cursussen en studiedagen op het vakgebied van wonen en/of zorg
1987 – 1992:	Master Planologie, Universiteit Amsterdam
1981 – 1987:	Vwo Sint Ignatiuscollege, Purmerend

Loopbaan:

Sinds 2014	Consultant Ecorys, Algemeen commissielid visitaties woningcorporaties
2009 – 2013	Senior Markt Analyst Vesteda Investment Management
2001 – 2009	Consultant Ecorys Vastgoed
1997 – 2001	Marktonderzoeker Wonen, Wilma Vastgoed
1992 – 1997	Onderzoeker/adviseur Stedelijke Woningdienst, gemeente Amsterdam

Profielschets

Corinne heeft in de loop der jaren veel expertise opgebouwd ten aanzien van woningmarkt- en volkshuisvestingsvraagstukken. Dit heeft zij gedaan via de functie die zij heeft vervuld bij ECORYS alsmede de functies die zij bekleedde bij een gemeente, ontwikkelaar en belegger. Tijdens haar loopbaan bij ECORYS heeft zij zich onder meer gericht op haalbaarheidsstudies voor concrete projecten, vaststellen van woningbouwprogramma's voor nieuwe wijken, de ontwikkeling van woningbouwlocaties en portefeuilleanalyses. Opdrachtgevers waren ontwikkelaars, beleggers, gemeenten en woningbouwcorporaties in binnen- en buitenland. Verder is Corinne, binnen en buiten Ecorys, vaak betrokken geweest bij onderzoek naar de performance, strategie en actuele ontwikkelingen binnen de sector wonen en zorg. Voor een belegger heeft zij zich beziggehouden met de ontwikkeling van nieuwe concepten voor wonen met (intensieve) zorg.

Kernvaardigheden waarover Corinne beschikt zijn onder andere analyseren en doorgronden van documenten, interviewen en verslaglegging daarvan, opstellen van kwalitatieve en kwantitatieve rapportages en onderhouden van klantcontacten.

De kennis van de woningmarkt en specifiek de markt van wonen en zorg, is hiermee gewaarborgd binnen de maatschappelijke visitaties.

Bijlage 6: Bronnenlijst

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

Bijlage 7: Presteren naar Opgaven

Huisvesten van de primaire doelgroep

Prestaties	Opgaven/Ambities	Cijfer
Woningtoewijzing en doorstroming		
2011: 90% van de woningen toegewezen aan doelgroep met een belastbaar inkomen onder € 33.614,-. 2012: 90% van de woningen toegewezen aan doelgroep met een belastbaar inkomen onder € 34.085,-. 2013: 96% van de woningen toegewezen aan doelgroep met een belastbaar inkomen onder € 34.229,-. 2014: tussen 97% en 100% toegewezen aan de doelgroep met een belastbaar inkomen tot € 34.678,-.	Wetgeving vanuit Europa schrijft voor dat minimaal 90% van de woningen onder de huurtoeslaggrens moet worden toegewezen aan mensen met een gezamenlijk belastbaar inkomen onder een bepaald grensbedrag (jaarlijks vastgesteld).	7,0
Het Wocas4all systeem van Woonveste is het systeem waarin het gezamenlijke woningtoewijzingsysteem opgezet is. Woonveste hanteert het aanbod model, waarbij iedereen die ouder is dan 18 jaar en is ingeschreven bij Woonveste zelf kan reageren op woningen die vrijkomen. Degene die het langst staat ingeschreven krijgt de woning toegewezen. Voor mensen in een noodsituatie is er een aparte urgentieregeling. Mensen kunnen onder voorwaarden een urgentie aanvragen, waarmee tijdelijk voorrang wordt verkregen op andere woningzoekenden. In de jaarverslagen staat uitgebreid gerapporteerd hoeveel advertenties er zijn geplaatst en hoeveel reacties en weigeringen er waren plus de populariteitsgraad (per kern). 2013: Woningen zijn geadverteerd op de website van Woonveste (www.woonveste.nl) en tot aan april 2013 geplaatst in de huis-aan-huiskranten Heusdense Courant en De Meierij. Op 17 april is de nieuwe interactieve website gelanceerd met als doel nog gemakkelijker verschillende zaken met Woonveste te regelen waar en wanneer de klant dit wil.	Gemeente Heusden: Gemeente heeft momenteel geen huisvestingsverordening en de uitvoering van de woonruimteverdeling ligt bij Woonveste. De gemeente ziet geen aanleiding om dat te veranderen, maar wenst wel inzicht in de informatie die uit de woonruimteverdeling voortkomt. In 2014 wordt in regionaal verband gesproken over uniformering van de woonruimteverdeling. De huurwoningen worden verdeeld via de corporaties. Gemeente streeft naar zo min mogelijk beperkende regels met het oog op keuzevrijheid voor woningzoekenden binnen bestaande wet- en regelgeving.	7,0

Prestaties	Opgaven/Ambities	Cijfer
2010: In 2010 is gestart met woonruimteverdeling van woningen van 't Heem in de gemeente Haaren door Woonveste. Dit heeft geresulteerd in het adverteren van 13 woningen van 't Heem. 2011: In 2011 is de samenwerking voortgezet. Dit heeft geresulteerd in het adverteren van 19 woningen van 't Heem. 2011: In 2011 is gestart met woonruimteverdeling van woningen van Vestia in Drunen. Dit heeft geresulteerd in 4 advertenties voor appartementen van Vestia. 2012: In 2012 is de samenwerking met 't Heem en Vestia inzake woonruimteverdeling van hun woningen in Haaren respectievelijk Drunen voortgezet. Dit heeft geresulteerd in het adverteren van 13 woningen van 't Heem (2011: 19) en in 6 advertenties voor appartementen van Vestia (2011: 4). 2013: in 2013 is de samenwerking met 't Heem en Vestia inzake woonruimteverdeling van hun woningen in Haaren respectievelijk Drunen voortgezet. Dit heeft geresulteerd in het adverteren van 9 woningen van 't Heem (2012: 9) en in 3 advertenties voor appartementen van Vestia (2012: 6).	Samenwerkingsovereenkomst (2011) 'Heem in gemeente Haaren: aanvullende afspraken zijn gemaakt over de samenwerking tussen Woonveste en 't Heem in woningtoewijzing in de gemeente Haaren, zoals ondertekend op 31 maart 2010. Samenwerkingsovereenkomst Woonveste en Vestia (2011) over het gebruik van het woningtoewijzingssysteem van Woonveste. Samenwerkingsovereenkomst Schakelring over het adverteren van vrijkomende zorgwoningen die Schakelring in eigendom heeft of die zij huren van Woonveste. Start januari 2014.	7,0
2010: de gemiddelde wachttijd is afgenomen van 12,5 maand in 2009 tot 9,6 maand in 2010. Doelstelling van Woonveste is om deze verder terug te brengen tot gemiddeld 6 maanden. 2011: de gemiddelde wachttijd voor de huurwoningen is ca. 12 maanden voor actief woningzoekenden. 2012: de gemiddelde wachttijd voor de huurwoningen is 11,7 maanden voor actief woningzoekenden. 2013: de gemiddelde wachttijd van een actief woningzoekende is gedaald naar 10,9 maanden. 2014: de gemiddelde wachttijd lag in 2014 tussen 10,3 (Q4 2014) en 11,1 (Q3 2014) Slaagkans woningzoekenden binnen 6 maanden in de laatste 12 maanden: 2010: 91% 2011: 92% 2012: 56% 2013: 59% 2014: tussen 53% (Q4) en 60% (Q1)	Met de gemeente Heusden is afgesproken de wachttijd terug brengen, van 3½ jaar (in 2006) naar gemiddeld 6 maanden (in 2010) voor actief woningzoekenden. Vergroten beschikbaarheid sociale huur / verbeteren slaagkansen doelgroep sociale huur.	4,0

Prestaties	Opgaven/Ambities	Cijfer																		
2010: 4.457 woningen in de kernvoorraad in Heusden 2013: 4.288 woningen in de kernvoorraad in Heusden Woningvoorraad Woonveste in Heusden: <table> <tr> <td></td><td>2010</td><td>2013</td></tr> <tr> <td>• Goedkoop</td><td>12%</td><td>8%</td></tr> <tr> <td>• Betaalbaar</td><td>75%</td><td>65%</td></tr> <tr> <td>• Duurder</td><td>10%</td><td>20%</td></tr> <tr> <td>• Commercieel</td><td>2%</td><td>7%</td></tr> <tr> <td>Totaal</td><td>4.553</td><td>4.612</td></tr> </table> Evaluatie SVB 2014: Vergelijking met de evaluatie 2012 laat zien dat het aantal commerciële huurwoningen vanaf 2012 tot en met 2014 fors is gestegen 145 naar 372.		2010	2013	• Goedkoop	12%	8%	• Betaalbaar	75%	65%	• Duurder	10%	20%	• Commercieel	2%	7%	Totaal	4.553	4.612	In de woonvisie is afgesproken de kernvoorraad op peil te houden (3.800 woningen). Omvang sociale huurvoorraad: consolidatie van de omvang van de totale huurvoorraad, waarbinnen het accent iets kan verschuiven van het sociale naar het middeldure segment. Versterken positie van de middeninkomens door het vergroten van het aantal middeldure huurwoningen m.n. via liberalisatie van bestaande huur	7,0
	2010	2013																		
• Goedkoop	12%	8%																		
• Betaalbaar	75%	65%																		
• Duurder	10%	20%																		
• Commercieel	2%	7%																		
Totaal	4.553	4.612																		
De gemeente Heusden en Haaren bespreken elke half jaar met Woonveste het aantal statushouders dat de gemeente moet huisvesten. Woonveste neemt hierin verantwoordelijkheid en zal waar mogelijk voldoen aan de voorgestelde taakstelling. 2010: 15 in Heusden en 2 in Haaren; Er heeft nog geen overleg plaatsgevonden met de gemeente Haaren over de taakstelling. 2011: 3 in Heusden en 6 in Haaren 2012: 1 in Heusden en 2 in Haaren 2013: 10 in Heusden en 3 in Haaren (naar tevredenheid van de gemeenten) 2014: 53 in Heusden en 18 in Haaren.	Heusden Er zijn afspraken gemaakt met de gemeenten Heusden en Haaren over het huisvesten van statushouders. Woonveste stelt jaarlijks in de gemeente Heusden maximaal 25 woningen beschikbaar voor statushouders. Taakstelling Haaren De gemeente Haaren heeft, in totaliteit, een taakstelling van ca. 8 tot 10 te huisvesten personen per jaar.	7,0																		
In de periode 2010-2014: 274 nieuwe dure/middeldure huur/koopwoningen opgeleverd in Heusden en Haaren. In 2010-2014 zijn 21 woningen in de nieuwbouw onder Koopgarant verkocht, waarvan 70% EGW. In 2010-2014 zijn 31 woningen naar mutatie of aan de zittende huurders verkocht, de gemiddelde verkoopprijs bedroeg circa € 164.000.	Duurdere huur- en koopwoningen realiseren om doorstroming te stimuleren. Heusden: Voorkomen dat starters buiten de gemeente huisvesting gaan zoeken. Achterstand alleenstaanden (en starters) bij toewijzing eengezinswoningen verminderen/wegwerken. Vergroten van het aanbod goedkope koopwoningen door verkoop van bestaande huur en via nieuwbouw.	7,0																		

Prestaties	Opgaven/Ambities	Cijfer
2011: De realisatie van drie woningen aan de Kavelingweg (woonwagenlocatie) in Haarsteeg is voor Woonveste niet haalbaar gebleken. Woonveste is daarom niet meer betrokken bij deze locatie. 2012: samen met gemeente is opnieuw gekeken naar de mogelijkheden van woonwagenlocatie Kavelingweg in Haarsteeg. Woonveste is met gemeente Heusden in onderhandeling geweest over de realisatie van 3 woningen op deze locatie. Eind 2012 is er een investeringsbesluit voor de bouw van drie vrijstaande woningen genomen. 2013: Met een bouwer en met de gemeente is overeenstemming bereikt over de bouw van drie woningen aan de Kavelingweg in Haarsteeg. De woningen worden gerealiseerd op grond van voormalige woonwagenstandplaatsen. De grond is in 2013 aangekocht en bouw is gestart.	Woonwagenbewoners worden benoemd als aandachtsgroep. Woonveste heeft met de gemeente Heusden afgesproken huurwoningen voor deze groep te realiseren. Woonveste realiseert huurwoningen voor woonwagenbewoners in de gemeente Heusden die naar een (nieuwbouw)woning willen.	7,0
Betaalbaarheid		
Hele periode: samenwerking met Juvans. Q4 2014: aansluiting zoeken bij Juvans t.b.v. workshop budgetteren. 2013: Ook worden huurders met een betalingsachterstand vaker bezocht om zo een indruk te krijgen of er, naast aandacht voor de huurachterstand, meer hulp gewenst/nodig is.	Zicht op betaalbaarheidsproblemen huurders en inzet tot verminderen ervan Veranderen samenstelling sociale huur (passend bij vraagontwikkeling)	7,0
In 2010-2014 zijn in de gemeente Heusden 15 EGW met Koopgarant opgeleverd, met een gemiddelde verkoopprijs van € 169.000. In 2010-2014 zijn in de gemeente Heusden en in totaal 28 bestaande woningen verkocht met een gemiddelde verkoopprijs van € 155.000 in 2014.	Heusden Behoud van voldoende betaalbare huurwoningen (kernvoorraad). Betaalbare koopwoningen aan starters bieden.	7,0
In 2011 zijn in de gemeente Haaren zes EGW met Koopgarant opgeleverd. In 2010-2014 zijn in de gemeente Haaren in totaal 8 bestaande woningen verkocht met een gemiddelde verkoopprijs van € 186.500 in 2014.	Haaren Betaalbare koopwoningen voor starters en middeldure woningen te realiseren.	7,0
Overig		
Gemiddelde beoordeling		6,7

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

Prestaties	Opgaven	Cijfer
2010: 16 wooneenheden boven MFA Vlijmen t.b.v. bewoners van Cello. 2010: 11 wooneenheden voor verstandelijk gehandicapten, Prisma gaat op deze locatie zorg verlenen. 2012: in combinatie met een educatief cluster zijn in Berlicum 18 zorgwoningen verhuurd aan Cello voor jongeren met een verstandelijke en/of lichamelijke beperking. 2014: 2 woningen opgeleverd t.b.v. beheerders Tomashuis In totaal in de periode 2010-2014 zijn 50 zorgwoningen opgeleverd.	Ondernemingsplan 2011-2015: - Het bieden van voldoende zorggerelateerde woningen - Faciliteren van wonen in combinatie met zorg - Realisatie van 50 zorggerelateerde woningen in de periode tot 2015. Afspraak Heusden: (nieuwe) zorggerelateerde woningen i.c.m. woonservicezones. Haaren (woonvisie): woningen zoveel mogelijk in zones nabij voorzieningen en extra aandacht voor aanpasbaarheid.	8,0
2013: ideeën en initiatieven over o.a. sociale wijkteams en woonservicezones uitgewisseld in Platform Wonen Welzijn en Zorg	Partijen dragen bij aan het inhoud geven aan de woonservicezone in de gemeente Heusden. Waar mogelijk worden voorzieningen gecombineerd met (nieuwe) woningen. Het overleg hierover wordt onder meer gevoerd via het bestuurlijk overleg tussen gemeente en Woonveste en in breder verband o.a. in het Platform Wonen-Welzijn-Zorg. Kwalitatief tekort in sociale woningvoorraad voor senioren en mensen met een handicap verminderen. De Gemeente Heusden en Woonveste hebben de intentie om ouderen en zorgbehoevende mensen zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen.	7,0
Woningaanpassingen in het kader van WMO: 2010: 170 2011: 82 2012: 35 2013: 29 Voor de uitvoering van de aanpassingen zijn normen in een convenant tussen gemeente Heusden en Woonveste overeengekomen. Het convenant is in 2013 geëvalueerd. Conclusie is dat het convenant blijft doorlopen tot en met 1 juni 2014. Daarna wordt dit eventueel aangepast op basis van de consequenties van het scheiden van wonen en zorg. Eenzelfde convenant is in gang gezet voor de gemeente Haaren.	Er zijn reeds afspraken met Woonveste over aanpassingen en over toewijzing van aangepaste woningen. Deze afspraken zullen worden herijkt n.a.v. veranderingen in de Wmo, met als doel aanpassingen zo effectief mogelijk te benutten en mensen met een zware zorgvraag zoveel mogelijk in A-zones te huisvesten. Convenant WMO met de gemeente Heusden met betrekking tot de afstemming van de voorraad op de specifieke behoeften van mensen met een lichamelijke beperking, o.a. door aanpasbaar (ver)bouwen of verbeteren of collectieve aanpassingen woongebouwen.	7,0

2013: In dit plan zijn 65 appartementen en 36 zorgenheden voorzien. In het complex zijn eveneens zorgvoorzieningen en een ontmoetingsruimte voorzien. De samenwerking is vastgelegd in een overeenkomst. De planuitwerking vindt gezamenlijk plaats. Q4 2014: verwachte start bouw Q4 2014 en verwachte start oplevering Q2 2016.	Realisatieovereenkomst Woonstichting/Zorgstichting 't Heem en Woonveste inzake de realisatie van een nieuw Zorgcomplex Haarensteyn in de gemeente Haaren.	7,0
2013: op initiatief van 't Heem is het plan voor de nieuw te realiseren Leyenhof ingrijpend gewijzigd. In samenspraak is besloten de ondergrondse parkeervoorziening te schrappen. Daarnaast is het ontwerp van de woningplattegronden aangepast. De flexibiliteit en de afmeting van de woningplattegrond is toegenomen. Het plan Leyenhof bestaat uit 50 appartementen en 34 zorgenheden. In het gebouw is naast zorgvoorzieningen ook een grand café voorzien. Q4 2014: verwachte start bouw Q2 2015 en verwachte start oplevering Q2/3 2016.	Realisatieovereenkomst Woonstichting/Zorgstichting 't Heem en Woonveste inzake de realisatie van een nieuw woon- en Zorgcomplex Leyenhof in de gemeente Haaren.	7,0
2010: In 2010 heeft Woonveste een verzoek richting Juvans gedaan om meer samen op te trekken inzake woonbegeleiding. Dit is namelijk een middel om huurders die intensievere begeleiding nodig hebben succesvol een tweede kans te geven. Directe bemiddeling 'bijzondere doelgroep': Onder „bijzondere doelgroep. vallen huurders die met succes begeleid zijn door een instelling en na bewezen goed huurderschap het contract direct op eigen naam hebben gekregen. 2013: 1 2013: Afspraken maken met gemeenten over huisvesten bijzondere doelgroepen. Gesprekken hebben niet geleid tot aanpassingen in afspraken. Directe bemiddeling 'begeleid wonen': „Begeleid wonen" zijn woningen die worden verhuurd aan cliënten van een zorginstelling (zoals Noenes Have, Reinier van Arkel Groep, Cello en Traverse) waardoor mensen onder begeleiding kunnen wonen. 2013: 2	Overeenkomst met Juvans: - met voorrang huisvesten van doelgroep Juvans - samenwerken bij het opstellen van sociale indicaties Jaarplan 2014: Het beleid om hiervoor maximaal 8 woningen per jaar ter beschikking te stellen, buiten het reguliere toewijzingssysteem om, blijft gehandhaafd.	7,0
Gemiddelde beoordeling		7,2

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Woningkwaliteit		
Geen prestaties gemeld in bv jaarverslag.	geen externe opgaven gevonden	
2010: Woonveste heeft voor 2010 ingezet om minder actief dan voorheen bij de huurders aan te dringen op een woningkeuring. De woningvoorraad is immers bij diverse kwaliteitsmetingen als goed beoordeeld. In het 4e kwartaal zijn nog wel huurders aangeschreven om een woningkeuring uit te laten voeren. Dit heeft echter geen woningkeuringen meer opgeleverd. 2011: Vaststellen basiskwaliteit (standaard- en luxe) voor mutaties, de woonwinkel en planmatig onderhoud = gereed in dit jaar. 2012: 2013: Kwaliteitsniveau nieuwbouw: De actualisatie van het programma van eisen is afgerond en wordt bij nieuwe projecten toegepast. Het document wordt continu geactualiseerd en jaarlijks opnieuw vastgesteld.	Ondernemingsplan 2011-2015: - Basiskwaliteit als uitgangspunt voor mutatieonderhoud en planmatig onderhoud - Het leveren van onderhoud met keuzevrijheid voor huurder - Opstellen van een notitie basiskwaliteit	7
	Haaren: Nieuwe woningen standaard aanpasbaar (conform Bouwbesluit).	
Kwaliteit dienstverlening		
KWH-meting: 2010: geen gemiddeld cijfer. 2011: 7,8 2012: 7,8 (op alle onderdelen aan de score voldaan) 2013: 7,7 2014: geen cijfer bekend KWH-label is behouden.	KWH stelt als norm voor de afzonderlijke onderdelen een minimale score van 7,0 (voor klachten behandelen geldt een 6,5). Ondernemingsplan: een score van minimaal 7,0 op tevredenheidsonderzoeken en behoud KWH. Bieden van keuzevrijheid huurder.	8
Tevredenheidsonderzoek nieuwe huurders: 2010: 7,6 2011: geen cijfer bekend 2012: 7,8 2013: geen cijfer bekend 2014: Q4 7,7 Tevredenheidsonderzoek bewoners nieuwbouw: 2010: 7,6 2011: 7,6 2012: 7,9 2013: 8,0 2014: Q1 8,3	Ondernemingsplan 2011-2015: Tevredenheid nieuwe huurders 7,0 en bewoners nieuwbouw 7,0.	

Energie en duurzaamheid		
Samen met de gemeente Heusden, Provincie en Waterschap wordt gewerkt aan de duurzame woonwijk Geerpark. Hier worden woningen met een zeer laag energiegebruik gebouwd. Geerpark is een van de meest duurzame wijken van Nederland, waar woningen geen gasaansluiting hebben en de woningen over energiebesparende maatregelen beschikken.	Heusden Ontwikkeling van nieuwbouwwijk 'Geerpark' met speciale aandacht voor duurzaamheid, als voorbeeld voor de rest van het land. De afspraken tussen de gemeente Heusden en Woonveste in Geerpark worden in het kader van duurzaamheids uitgangspunten nader aangescherpt.	8
De doelstelling van Woonveste is om in 2023 de totale woningvoorraad op minimaal energielabel C te hebben. In het ondernemingsplan 2011 t/m 2015 is als doel gesteld om eind 2015 in totaal 600 tot 800 woningen naar minimaal een C-label te brengen. Tussen 2011 en 2013 zijn inmiddels ruim 450 woningen opgewaardeerd naar een C- of B-label. 2013: In de kern Haaren werden 25 sociale huurwoningen grondig gerenoveerd en energetisch verbeterd. Woonveste heeft haar woningen in 2013 voor een bedrag van bijna 11 miljoen euro onderhouden en energetisch verbeterd. Q3 2014: In 2014 is gepland om 200 woningen, via geclusterd planmatig onderhoud, energetisch te verbeteren. Q4 2014: in 2014 zijn 221 woningen energetisch verbeterd, 21 meer dan begroot.	Ondernemingsplan 2011-2015: Woonveste maakt structureel geld vrij voor de verduurzaming van 600-800 bestaande huurwoningen in de periode 2011 t/m 2015. Energienutraal ingrijpend onderhoud aan woningen verrichten. Verbeteren van de energieprestatie van de bestaande huurwoningenvoorraad om goede woningen met verantwoorde woonlasten te kunnen blijven verhuren. Binnen 15 jaar (na 2006) zullen alle woningen minimaal label C hebben.	7
Gemiddelde beoordeling		7,5

(Des)investeren in vastgoed

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Nieuwbouw		
Realisatie van 339 huurwoningen in periode 2006-2009, 100% senioren- en zorgwoningen. 2010: 148 huureenheden 2011: 34 huureenheden 2012: 58 huureenheden 2013: 13 huureenheden 2014: 77 huureenheden In totaal in 2006-2014: 658 wooneenheden in de huur opgeleverd in Heusden. In totaal opgeleverd (alle gemeenten) in 2010-2014: 520 eenheden waarvan: 340 zelfstandige wooneenheden 168 onzelfstandige eenheden (o.a. verpleeg) 9 bedrijfseenheden 3 overige eenheden	Heusden Intentieafpraak met de gemeente om 700 huurwoningen te realiseren in de periode 2006-2015.	7
Gerealiseerde huurwoningen Haaren: 2012: 11 woningen verwachte oplevering 2015/2015: Leyenhof; ca. 30 sociale huurappartementen Haarensteyn; ca. 40 sociale huurappartementen	Haaren Nieuwbouw realiseren om wachttijd te verkorten, doorstroming te stimuleren en beschikbaarheid van huurwoningen voor starters te vergroten. Gemeente Haaren spreekt van ruim 100 huurwoningen tot 2015.	8
Verbetering bestaand woningbezit		
2011: Binnen het herstructureringsproject Oudheusden kon in 2011 de eerste fase worden opgeleverd: nieuwe woningen aan een geheel aangepast stratenpatroon. De realisatie van de 2e fase - het "Castellum"- is gestart. Woonveste, Schakelring en de gemeente Heusden zijn gesprekken gestart over de realisatiemogelijkheden van een zorgcentrum met aanleunwoningen in Oudheusden. 2012: Binnen het herstructureringsproject Oudheusden werd in 2012 de laatste fase nagenoeg afgerond met de bouw van Castellum, een appartementencomplex met 18 woningen. 2013: Deelname aan wijkgesprekken die op initiatief van gemeente Heusden worden georganiseerd. Per wijk brengen bewoners ideeën in en in iedere wijk kiezen ze zelf het winnende idee. Woonveste levert een financiële bijdrage voor gekozen wijkideeën in de prioriteitswijken. In Oudheusden worden twee terreinen heringericht, 2013: in de kern Oudheusden is een wijkwinkel gevestigd waar Woonveste wekelijks een	Deel uitmaken van organisatie Herstructurering Oudheusden. Activiteiten: nieuwe huurwoningen realiseren, participatie bij de invulling van de woonservicezone en gerelateerde woningen aan een mogelijk zorgcentrum.	7

spreekuur houdt. 2014: binnenonderhoud 16 eengezinswoningen Woonveste neemt deel aan uitvoeringsprogramma Oudheusden.		
Sloop		
prestaties niet bekend.	geen opgaven Ondernemingsplan 2011-2015: Meer dan in het verleden zal Woonveste bekijken of een voorgenomen slooppject kan worden omgezet in een ingrijpende renovatie. Voorwaarden daartoe zijn dat een energetisch zuinige woning ontstaat, dat er een nieuw passend product ontstaat en dat het rendement van de investering conform het beleid van Woonveste is. Woonveste sloopt geen woningen die voldoende verhuurbaar zijn aan haar doelgroep.	
Maatschappelijk vastgoed		
2010: Verschillende deelprojecten van Geerpark zijn in 2010 gestart. Zo is gestart met de planvorming voor Rijksmonument Mommersteeg. Door middel van een quickscan zijn de mogelijkheden van het gebouw geïnventariseerd en is gesproken met verschillende potentiële huurders. De intentie is om het gebouw in te zetten als maatschappelijk vastgoed en een functie te geven die versterkend werkt ten opzichte van zijn omgeving. 2010: oplevering MFA in Vlijmen (buurthuis, basisschool, kinderopvang, wijkwinkel en peuterspeelzaal. 2012: De gemeente Haaren heeft Woonveste benaderd om een rol te spelen in de ontwikkeling van een multifunctionele accommodatie in Helvoirt. Gemeente ziet Woonveste als beoogd gebouweigenaar. Woonveste krijgt de mogelijkheid om het project ná aanbesteding van de bouw over te nemen. Tot dat moment vervult Woonveste een adviseursrol naar de gemeente.	geen opgaven gevonden	

Verkoop		
Verkoop bestaande huurwoningen 2010-2012: in totaal 5 woningen verkocht 2013: 9 woningen 2014: 28 woningen	Ondernemingsplan 2011-2015: Zodra de benodigde maximumvoorraad aan huurwoningen is bereikt gaat aanvullende nieuwbouw gepaard met het 1 op 1 verkopen van woningen. Eerder vindt geen grootschalige verkoop van bestaande woningen plaats. In het verkoopbeleid (2013-2023) is aangegeven dat er naar verwachting gemiddeld ca. 35 woningen per jaar worden verkocht. De correctie op het aantal gelabelde woningen heeft dit teruggebracht tot gemiddeld 25 – 30 woningen.	7,0
Gemiddelde beoordeling		7,3

Kwaliteit van wijken en buurten

Prestaties	Opgaven	Cijfer
2010: Op uitnodiging van de gemeente Heusden heeft Woonveste deelgenomen aan bijeenkomsten Sociale Index. Een methode die past binnen onze zienswijze om gericht interventies te bepalen voor inzet en aanpak van activiteiten in het buurt- en wijkgericht werken. Woonveste heeft geparticipeerd in een aantal werkateliers om samen met maatschappelijke partners de sociale omstandigheden van Oudheusden te doorgronden. De uitkomst van deze bijeenkomsten is dat de thema's leefomgeving, jeugd en overlast gezamenlijke inspanning vragen van de gemeente Heusden en maatschappelijke partners. Ook Woonveste participeert in het verbeteren van de sociale kwaliteit. 2013: In 2013 is op initiatief van Woonveste het idee om buurtteams op te zetten in de wijk gelanceerd bij kernpartners. Na overleg en uitwisseling van ideeën en mogelijkheden is door de kernpartners een gezamenlijke keuze gemaakt om de methode “ buurt bestuurt” in te zetten voor het wijkgericht werken. Deze methode is ontwikkeld door de politie Rotterdam. 2014:	Heusden Nadere afspraken maken in het kader van de uitwerking Pilot Oudheusden Wijkgericht werken. De aanpak van specifieke problemen, waaronder het sluiten van een overlastconvenant, wordt in de integrale visie apart benoemd. Inzicht verkrijgen in leefbaarheid in buurten en wijken door in samenwerking met gemeente Heusden en politie wijkpanels te organiseren en vervolgacties uit te voeren. Gemeente Heusden wil versterking van leefbaarheid vooral gestalte geven via een kern-, wijk- en buurtgerichte aanpak. Wijkgericht oppakken van de onderwerpen die uit de wijkatlas naar voren komen. Naast investeren in de fysieke omgeving is leefbaarheid ook investeren in de sociale omgeving.	8,0
De samenwerking met belanghouders wordt mede inhoud en richting gegeven in formele overleggroepen zoals de regiegroep “wijk- en buurtgericht werken” in gemeente Heusden en het werkvloeroverleg in de kernen Drunen, Heusden en Vlijmen. In de regiegroep zijn vraagstukken op gebied van leefbaarheid, veiligheid en participatie besproken en	Wijkgericht werken (inclusief leefbaarheid en herstructurering)	

afgestemd. In het werkvloeroverleg zijn diverse activiteiten/projecten gezamenlijk voorbereid en uitgevoerd.		
Er zijn in Haaren strategische wijkkaders opgesteld, die regelmatig worden geactualiseerd.	Haaren Inzicht verkrijgen in leefbaarheidsvraagstukken met behulp van dorpontwikkelingsplannen.	8,0
In de gemeente Haaren ondersteunt Woonveste een project buurtbemiddeling. Middels de inzet van gekwalificeerde buurtbemiddelaars worden conflicten tussen burens in een vroeg stadium opgepakt. Daarnaast stimuleren buurtbemiddelaars bewoners om zelf verantwoordelijkheid te nemen en bevordert dit de samenhang en leefbaarheid in de buurten. In 2010 is ook in de gemeente Heusden actief buurtbemiddeling ingezet.	Convenant gezamenlijke aanpak overlast vanuit (huur)woningen	7,0
2010: De inzet om met de gemeente te komen tot afspraken inzake complexe overlastsituaties tot nu toe niet geleid tot concrete afspraken. 2012: In Oudheusden is op basis van het sociaal plan en „Hart voor Oudheusden. door gemeente, politie, ContourdeTwern en Woonveste een gezamenlijk uitvoeringsprogramma vastgesteld. In 2012 hebben de acties zich vooral gericht op het beheer van de woonomgeving en het aanpakken van (drugs)overlast.	Convenant gezamenlijke aanpak overlast vanuit (huur)woningen	7,0
Gemiddelde beoordeling		7,5



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas