

Woningstichting Samenwerking presteert maatschappelijk voldoende tot goed

Onderzoeksrapportage van de maatschappelijke visitatie
van Woningstichting Samenwerking

Wichert van Olst
Maarten Nieland
Edna Mujkanovic – Stocevic
Leon Klaassen

16 juni 2016

Inhoud

Inhoud	2
Recensie	4
Integrale scorekaart	7
Grafisch overzicht uitkomsten visitatie	7
Samenvatting: Woningstichting Samenwerking presteert maatschappelijk voldoende tot goed	10
Presteren naar ambities en opgaven scoort 'ruim voldoende'	10
Presteren volgens belanghebbenden scoort 'goed'	11
Presteren naar vermogen scoort 'voldoende'	11
Governance scoort 'ruim voldoende'	12
Inleiding	13
Vier perspectieven voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel	13
Aanpak	14
Opbouw van het rapport	14
1 Missie, visie en strategie van Woningstichting Samenwerking	16
Woningstichting Samenwerking	16
Visie en Missie	16
Speerpunten	16
Directie en toezicht	17
2 Woningstichting Samenwerking presteert ruim voldoende naar opgaven en ambities .	18
Toelichting methodiek en score toekenning	19
Eindoordeel presteren naar opgaven en ambities is 'ruim voldoende'	20
Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'ruim voldoende'	20
Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'goed'	24
Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'ruim voldoende'	25
(Des-)investeren in vastgoed scoort 'ruim voldoende'	27
Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'ruim voldoende'	28
De ambities van Woningstichting Samenwerking sluiten goed aan op de opgaven	30
3 Woningstichting Samenwerking presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk goed	32
Aanpak oordeel belanghebbenden	32
Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is 'goed'	33
Prestaties volgens belanghebbenden scoren 'goed'	33
Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'goed'	34
Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'goed'	36
Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'goed'	36
(Des-)investeren in vastgoed scoort 'goed'	37
Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'goed'	38

	Relatie en communicatie scoort 'goed'	39
	Invloed op beleid scoort 'ruim voldoende'	39
	Beoordeling samenwerking	42
4	Presteren naar vermogen scoort voldoende	44
	Eindoordeel Presteren naar vermogen en continuïteit is 'voldoende'	44
	Financiële continuïteit scoort 'voldoende'	44
	Doelmatigheid scoort 'onvoldoende'	47
	Vermogensinzet scoort 'ruim voldoende'	50
5	Governance scoort ruim voldoende	52
	Eindoordeel Governance is 'ruim voldoende'	53
	Besturing scoort 'ruim voldoende'	53
	Intern toezicht scoort 'ruim voldoende'	56
	Externe legitimering en verantwoording scoort 'ruim voldoende'	60
	A: Onafhankelijkheidsverklaringen EY	62
	B: Onafhankelijkheidsverklaringen visitatoren	63
	C: CV's visitatoren	65
	D: Overzicht gebruikte brondocumenten	69
	E: Overzicht interne gesprekken	71
	F: Overzicht externe gesprekken	72
	G: Toetsing Opgaven.....	73
	H: Position paper Woningstichting Samenwerking	77
	I: Reactie Woningstichting Samenwerking op uitkomsten visitatie	81

Recensie

Beschouwing identiteit van Woningstichting Samenwerking

De visitatiecommissie heeft Woningstichting Samenwerking leren kennen als een eigenzinnige corporatie die (onbewust) de grenzen van de regelgeving opzoekt. Dit is mede het gevolg van het feit dat deze externe grenzen in de loop der jaren steeds verder zijn aangescherpt. In haar position paper en haar andere beleidsdocumenten zet zij zich neer als een corporatie met een eigen gezicht en cultuur. Het eigenzinnige van de corporatie uit zich in de wijze waarop zij naar de buitenwereld toe opereert. Zo heeft de corporatie bijvoorbeeld een investeringsprogramma die groot is, dit in vergelijking met andere corporaties. Het eigenzinnige komt ook tot uitdrukking in de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd met de corporatie. De corporatie geeft aan dat zij de belanghebbenden goed hoort, maar maatschappelijke gezien door moet en soms beslissingen moet nemen die op dat moment wellicht tegen de wensen van de belanghebbenden ingaan, maar waar de belanghebbenden uiteindelijk erg blij mee zijn. Een goed voorbeeld hiervan zijn de renovaties die plaats hebben gevonden. De visitatiecommissie ziet een corporatie die goed oren heeft naar haar stakeholders en het van belang vindt op de hoogte te zijn wat haar belanghebbenden van haar verwachten. Tegelijkertijd vaart zij een heel eigen koers. Het varen van een eigen koers zorgt wel er voor dat in sommige gevallen Woningstichting Samenwerking niet aan individuele wensen van haar belanghouders kan voldoen. Dit is ook heel logisch, het is voor de corporatie immers lastig om iedereen tegemoet te komen. De visitatiecommissie vindt het goed dat zij in haar keuze altijd naar het algemeen belang kijkt. Dit algemeen belang is zorgen voor de huisvesting van de primaire doelgroep. Het enige waar de corporatie voor moet waken is dat zij door haar eigenzinnige houding een grote afstand tussen haar en haar stakeholders creëert. Indien zij een grote afstand creëert, bestaat de kans dat zij in de toekomst geen draagvlak meer voor haar ideeën krijgt.

Beschouwing oordeel van belanghebbenden

Naast deze constatering van de visitatiecommissie hebben de stakeholders van Woningstichting Samenwerking tijdens de interviews lovend over de maatschappelijke prestaties van de corporatie gesproken. De stakeholders zijn met name over de rol van de corporatie bij de totstandkoming van projecten voor bijzondere doelgroepen lovend. Een goed voorbeeld hiervan is de rol die zij heeft gespeeld bij de totstandkoming van het project Drieën-Huysen. Dit project bevat realisatie van een nieuw verpleeghuis en twee woongebouwen met elk veertig sociale huurwoningen voor mensen met een lichte zorgindicatie.

Om haar maatschappelijke prestaties te kunnen realiseren stelt Woningstichting Samenwerking ambities op, deze ambities zijn helder en concreet. In één van haar ambities heeft zij geuit dat zij graag haar stakeholders partner van de corporatie wil laten voelen. De visitatiecommissie ziet uit de positieve feedback die haar stakeholders geven dat de corporatie hier goed invulling aan geeft. De stakeholders voelen zich serieus genomen. Tegelijkertijd signaleert de visitatiecommissie dat Woningstichting Samenwerking nog verder hierin kan groeien als het om betrekken van de stakeholders bij de totstandkoming van haar plannen gaat. De corporatie geeft aan dat zij richting haar stakeholders duidelijk is. Ondanks het feit dat zij een bepaalde koers voor ogen heeft, is het goed dat zij in de toekomst aan haar stakeholders vertelt waarom dit zo is. Door duidelijk te zijn en transparantie te bieden zorgt zij ervoor dat ze haar stakeholders bindt.

Beschouwing beleidsmatige koers en maatschappelijke prestaties

Woningstichting Samenwerking ziet ook een corporatie die aan het experimenteren is. Zij is aan het onderzoeken of zij woonlastenbenadering gaat invoeren. De visitatiecommissie ziet dit als een poging voor het huurbeleid. De woonlastenbenadering houdt in dat er gekeken wordt naar wat de huurder aan de woonlasten betaalt en op basis hiervan wordt door de corporatie de huurprijs bepaald. De visitatiecommissie wil op dit onderwerp toch iets aan Woningstichting Samenwerking meegeven. Denk er goed over na of er andere alternatieven zijn om de huren betaalbaar te houden. Door middel van bijvoorbeeld renovaties, nieuwbouw en onderhoud en hoe je andere partijen zoals de gemeente en energieleveranciers hierbij betreft. Ook deze partijen zouden moeten bijdragen aan een verlaging van de woonlasten van mensen met een smalle beurs.

Het werkgebied waarin Woningstichting Samenwerking opereert ligt in de gemeente Vlaardingen. Vlaardingen is een stad waarin mensen graag willen wonen. Op dit moment zijn er ook voldoende mogelijkheden en ruimte voor de realisatie van nieuwbouw. Er liggen daarom volop kansen voor de corporaties die in deze stad opereren en met name voor Woningstichting Samenwerking en waar zij voor wil gaan. Terugkijkend op de visitatieperiode heeft de corporatie laten zien dat zij maatschappelijk gezien veel bereikt heeft. Zij heeft een natuurlijke drang om te presteren en de kwaliteit van haar woningen te verbeteren, dit is ook de voornaamste reden waarom zij scherp aan de wind zeilde. De visitatiecommissie plaats wel een kanttekening hierbij of de corporatie dit niet op een andere wijze had kunnen doen en daarmee niet scherp aan de wind hoeft te zeilen. Bijvoorbeeld door minder nieuwbouw te realiseren en minder renovaties door te voeren.

Ook Woningstichting Samenwerking heeft net als andere corporaties te maken gehad met een sterke verandering in de sector, waarbij vanuit diverse instanties geen ruimte meer wordt gegeven om risico's te lopen. Toch maakt de corporatie ook hierin een keuze om haar doelgroep te blijven bedienen en niet op de investeringen te bezuinigen maar op eigen personeel in de vorm van een reorganisatie. Dit betekent dat zij continu op zoek is naar mogelijkheden om efficiënt en effectief te opereren. De visitatiecommissie ziet tegelijkertijd dat de corporatie de betaalbaarheid van haar woningen hoog in het vaandel heeft staan. Woningstichting Samenwerking heeft tijdens de visitatieperiode haar huren daarom alleen daar waar noodzakelijk verhoogd.

Terugblik op vorige visitatie

Tijdens de vorige visitatieperiode is aan Woningstichting Samenwerking aandacht gevraagd op een aantal onderwerpen. Het gaat met name om onderwerpen op het gebied van governance, samenwerking en leefbaarheid. Op alle onderwerpen is de corporatie goed aan de slag gegaan. Zoals eerder geschetst komt het eigennuttige van de corporatie dan ook hierin naar voren. Op het gebied van leefbaarheid kiest de corporatie een route om vervolgens deze route eigennuttig te bewandelen. Zij investeert in haar maatschappelijke activiteiten op het gebied van leefbaarheid, alleen daar waar nodig en rondom haar eigen complexen. De visitatiecommissie vindt dit ook een verstandige keuze omdat woningcorporaties geacht worden zich meer op haar kerntaken te focussen, dit wordt ook door de stakeholders bevestigd, die op dit onderwerp zeer tevreden zijn.

Financiële positie en keuzes

Als het om de financiële positie van de corporatie gaat dan voldeed Woningstichting Samenwerking, in één van de jaren die tijdens de visitatie beoordeeld zijn, niet aan alle normeringen. Hierdoor heeft de corporatie ook noodzakelijke keuzes moeten maken. In haar nieuwe beleidsplan en tevens nieuwe koers geeft de corporatie dan ook aan wat zij wel en niet meer doet. De keuzes zijn duidelijk en moeten er toe leiden dat de corporatie meer teruggaat naar een beherende corporatie. Ook heeft de corporatie een verbeterplan moeten opstellen om aan te tonen dat zij de komende jaren de financiële continuïteit kan waarborgen. Dit plan is door het WSW geaccordeerd, waardoor er geen redenen of risico's meer zijn voor interventies. De corporatie heeft laten zien dat zij snel gehandeld heeft op de ontstane situatie en in overleg met het CFV heeft gehandeld. Zij heeft er voor gekozen scherp aan de wind te zeilen. Dit is een bewuste keuze geweest om haar ambities op het gebied van nieuwbouw en renovatie up to date te houden voor de sociale doelgroep. Kijkend naar de andere corporaties die juist hun investeringen hebben gematigd op basis van nieuwe normen, vindt de visitatiecommissie dit een moedige keuze. Wat de visitatiecommissie opvalt is dat de corporatie een keuze heeft gemaakt, om haar ambities voor haar doelgroep waar te maken en in de eigen organisatie te snijden. Zoals ook op andere onderdelen al aangegeven, is dit ook een goed voorbeeld van een eigenzinnige corporatie. Eigenzinnig, sociaal en tegelijkertijd verantwoord.

Agenda voor de toekomst

Verder signaleert de visitatiecommissie een aantal onderwerpen waar de corporatie aan kan werken. Deze punten zijn:

- Meer initiatief nemen in de communicatie met de gemeente als het om de prestatieafspraken gaat.
- Minder bescheiden optreden, zorg ervoor dat de stakeholders goed op de hoogte zijn van je maatschappelijke prestaties. Op het gebied van duurzaamheid is door Woningstichting Samenwerking veel geld en tijd op dit onderwerp geïnvesteerd. Ook zijn bij renovaties extra investeringen gedaan om de CO2 uitstoot te verlagen. Ventileer dit naar de buitenwereld toe!
- Intern zijn nog niet alle afdelingen goed op elkaar afgestemd, hierdoor wordt niet altijd efficiënt samengewerkt.
- Maak de website klantgericht en nog meer interactief.
- Op het gebied van Governance ten aanzien van zelfreflectie kan de RvC explicieter aangeven op welke wijze zij met de verbeteringen aan de slag is gegaan.
- Bij de afwijking van de Governancecode kan de corporatie nog explicieter uitleggen wat achter deze afwijking zit.

Integrale scorekaart

Figuur 1 op de volgende pagina geeft een samenvattend overzicht van de scores van Woningstichting Samenwerking. Figuur 2 toont een grafische samenvatting van de uitkomsten met een kleurcodering. Dit is een speciaal voor de visitatie door EY ontwikkeld model dat wij toevoegen aan het stelsel.

Grafisch overzicht uitkomsten visitatie

Het eindoordeel in figuur 1 is gevormd op basis van de meetschaal van de visitatiemethodiek 5.0. EY heeft als aanvulling op de methodiek een kleurcodering toegepast. Deze komt in het gehele rapport terug in de tabellen met oordelen. De kleurcode geeft middels de stoplichtmethode snel en direct inzicht in de goede en te verbeteren resultaten.

In tabel 1 is de relatie aangegeven tussen de kwalitatieve score, de kwantitatieve score (rapportcijfer) en de toegekende kleurcode. Rood wordt toegekend voor scores lager dan 5,0. Oranje wordt toegekend voor de scores van 5,0 tot en met 5,9. Groen wordt toegekend voor de scores vanaf 6,0 tot en met 7,0. Lichtblauw wordt toegekend bij scores van 7,1 tot en met 7,9. EY heeft er dus voor gekozen pas boven de 7,0 een afwijkende kleur te gebruiken. Hierdoor wordt gemakkelijk zichtbaar waar de corporatie boven de 7 scoort. De kleur donkerblauw wordt toegekend bij scores van 8,0 en hoger.

Tabel 1: toelichting gehanteerde oordelen en kleurcode

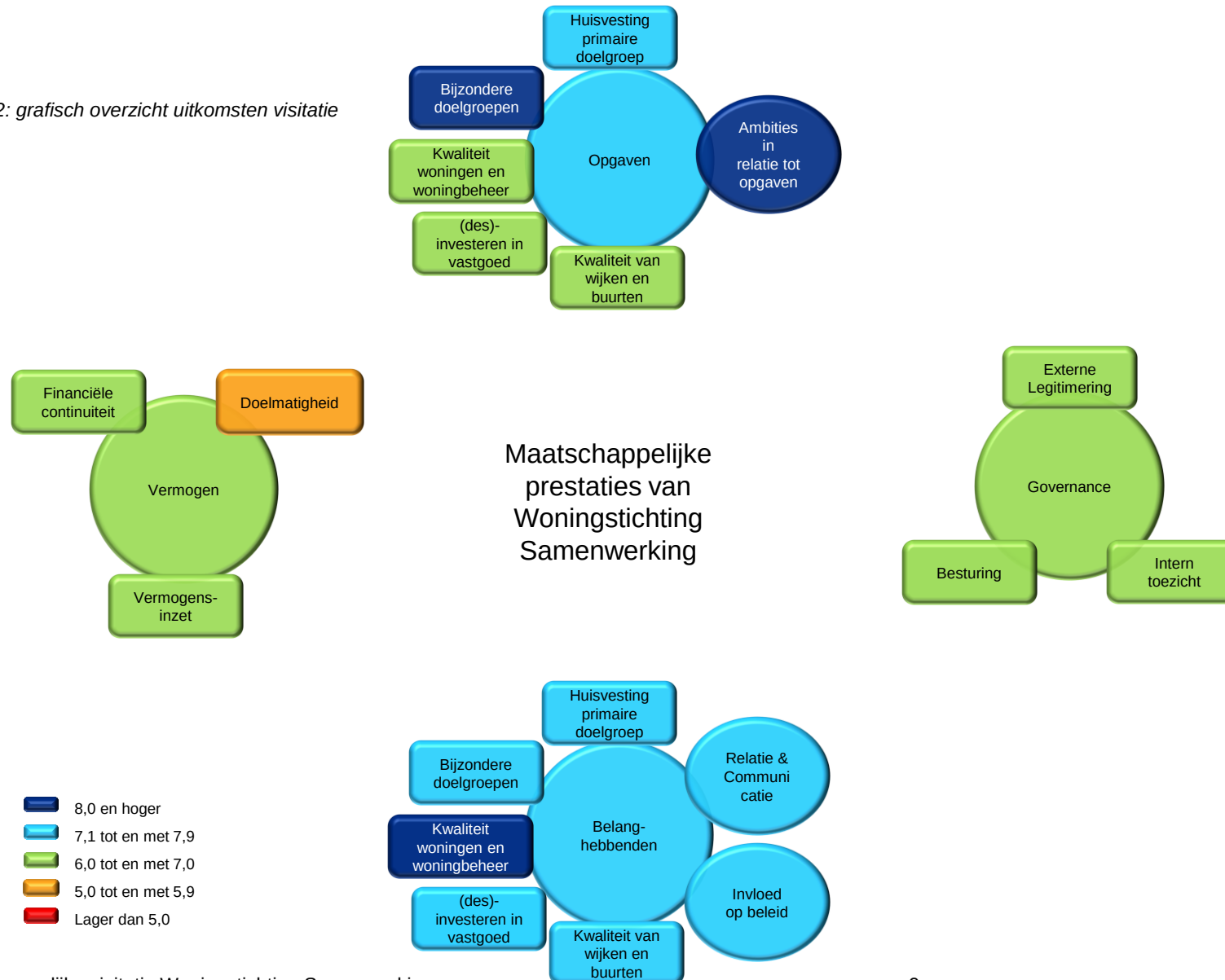
Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger)	Score voor toekennen kleurcode
Lager dan 5,0	Rood
5,0 tot en met 5,9	Oranje
6,0 tot en met 7,0	Groen
7,1 tot en met 7,9	Lichtblauw
8,0 en hoger	Donkerblauw

Bron: EY, 2016

Figuur 1: integrale scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Cijfer	Gemiddelde	Gewicht	Gewogen cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	1	2	3	4	5	6				
Presteren in het licht van de opgaven	7,2	8	7	7	7		7,2		75%	7,4
Ambities in relatie tot de opgaven	8						8,0		25%	
Presteren volgens Belanghebbenden	1	2	3	4	5	6				
Prestaties	7,7	7,7	8,1	7,8	7,7		7,8		50%	7,6
Relatie en communicatie	7,7						7,7		25%	
Invloed op beleid	7,2						7,2		25%	
Presteren naar Vermogen										
Financiële Continuïteit							6		30%	6,1
Doelmatigheid							5		30%	
Vermogensinzet							7		40%	
Governance										
Besturing	Planning						7	7,0	33%	6,9
	Monitoring						7			
	Bijsturing						7			
Intern toezicht	Functioneren RvC						6,7	6,6	33%	
	Toetsingskader						7			
	Toepassing Governancecode						6			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						7	7,0	33%	
	Openbare verantwoording						7			

Figuur 2: grafisch overzicht uitkomsten visitatie





Samenvatting: Woningstichting Samenwerking presteert maatschappelijk voldoende tot goed

EY Accountants LLP (hierna: EY) geeft vanuit een onafhankelijk en objectief perspectief een oordeel over de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Samenwerking over de periode 2011 tot en met 2014. In deze samenvatting presenteert EY haar belangrijkste conclusies.

De volgende tabel bevat het eindoordeel over het maatschappelijk presteren van Woningstichting Samenwerking. Het oordeel is gebaseerd op zowel de toetsing van EY als de mening van de belanghebbenden. In het visitatiestelsel 5.0 wordt geen gemiddeld eindcijfer gegeven voor het maatschappelijk presteren. Dit is een verandering ten opzichte van de voorgaande stelsels.

Tabel S-1: oordelen maatschappelijk presteren Woningstichting Samenwerking

Prestatievelden maatschappelijke visitatiestelsel	Eindcijfer
Presteren naar opgaven en ambities	7,4
Presteren volgens belanghebbenden	7,6
Presteren naar vermogen	6,1
Governance	6,9

Bron: EY, 2016

In de eerste kolom staan de prestatievelden van de maatschappelijke visitatie. Verticaal zijn de onderdelen weergegeven waarop EY het maatschappelijk presteren van de corporatie heeft getoetst. De maatschappelijke visitatie geeft antwoord op de volgende vragen:

- Hoe presteert Woningstichting Samenwerking in verhouding tot haar *opgaven en ambities*?
- Hoe presteert Woningstichting Samenwerking volgens de *belanghebbenden*?
- Hoe presteert Woningstichting Samenwerking gelet op het beschikbare *vermogen*?
- Hoe presteert Woningstichting Samenwerking op het gebied van *Governance*? In dit onderdeel wordt ook de besturing getoetst, waarbij planning, monitoring en bijsturing zijn onderzocht.

Hierna wordt per onderwerp ons oordeel kort toegelicht.

Presteren naar ambities en opgaven scoort 'ruim voldoende'

EY heeft getoetst of Woningstichting Samenwerking haar opgaven heeft gerealiseerd en of haar geformuleerde ambities aansluiten bij de opgaven. De score is een 7,4; het bijbehorende oordeel is 'ruim voldoende'.

Over het algemeen realiseert Woningstichting Samenwerking haar opgaven binnen de gestelde tijd en met de beoogde kwaliteit. Met name op het gebied van 'Huisvesting van bijzondere

doelgroepen' scoort de corporatie hoog met een 8. Hieruit blijkt dat Woningstichting Samenwerking zich actief inzet om bijzondere doelgroepen in Vlaardingen te kunnen huisvesten. Zo heeft zij een bijdrage geleverd aan de realisatie van een hospice en een groot aantal woningen gerenoveerd zodat deze geschikt zijn gemaakt voor het huisvesten van senioren. De visitatiecommissie heeft de belangrijkste projecten van Woningstichting Samenwerking bezocht en is onder de indruk van de hoeveelheid nieuwbouw en renovatie projecten die de corporatie in de visitatieperiode heeft gerealiseerd. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om de levensloop bestendige nieuwbouw woningen 'Westerparc' en de renovatie van de woningen aan de Louise de Colignylaan waarbij zonnepanelen op het dak zijn geplaatst.

Woningstichting Samenwerking formuleert zelfstandig ambities die gebaseerd zijn op signalen uit haar maatschappelijke omgeving. De ambities dragen tevens in goede mate bij aan het realiseren van de opgaven. De corporatie actualiseert de ambities frequent en tijdig aan veranderende omstandigheden in haar omgeving en bewaakt de realisatie hiervan door deze door te vertalen naar interne organisatie doelstellingen. Daarnaast worden de ambities en bijbehorende prestaties op transparante wijze verantwoord in de jaarverslagen.

Presteren volgens belanghebbenden scoort 'goed'

De belanghebbendengroepen waarderen de prestaties van Woningstichting Samenwerking gemiddeld met een 7,8. De gemeente en de huurders zijn het meest tevreden over de prestaties van Woningstichting Samenwerking. Zij waarderen de prestaties met een 8,1. De overige belanghebbenden waarderen de prestaties met een 7,3. Belanghebbenden geven aan dat Woningstichting Samenwerking een sociale corporatie is die zich goed inzet voor de primaire doelgroep. Met name zijn de belanghebbenden tevreden over de wijze waarop de corporatie zich heeft ingezet voor de statushouders. Ook zijn belanghebbenden tevreden over de relatie en communicatie met de corporatie. De belanghebbenden ervaren dat zij voldoende invloed op het beleid van Woningstichting Samenwerking hebben. De collega corporatie geeft aan dat Woningstichting Samenwerking er goed aan doet in de beleidsvormingsfase informatie meer met de collega corporatie en andere belanghebbenden te delen.

Presteren naar vermogen scoort 'voldoende'

EY concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen en continuïteit voldoende is. Het bijbehorende cijfer is 6,1.

Woningstichting Samenwerking voldoet aan de minimale eis voor een voldoende en krijgt daarom het oordeel voldoende volgens het visitatiestelsel voor het onderdeel financiële continuïteit. De corporatie heeft tijdens de visitatieperiode van vier jaar slechts één interventie gehad. Zij heeft correct en tijdig gehandeld door middel van het opstellen van een verbeterplan. Daarmee is de financiële positie weer op orde gebracht. Daarnaast bewaakt de corporatie haar financiële positie continu middels sturing op kasstromen en een intern systeem van risicomanagement. Om het risicomanagement verder vorm te geven streeft zij naar het afgeven van een 'In Control Statement'.

Woningstichting Samenwerking opereert ten opzichte van referentiecorporaties minder doelmatig op basis van de benchmarkcijfers van het CBC. Kijkend naar de cijfers die door de corporatie zelf



zijn verstrekt, komt de visitatiecommissie tot het oordeel dat dit beeld op onderdelen zowel positiever als negatiever is dan de benchmarkgegevens laten zien. Ook heeft de corporatie maatregelen getroffen om efficiënter te gaan functioneren. Zij heeft veel aandacht besteed aan efficiency en klantgericht werken, door onder andere medewerkers de opleiding tot LEAN practitioner te laten volgen en is bezig (geweest) met het verbeteren van interne processen.

Woningstichting Samenwerking verantwoordt haar vermogensinzet ruim voldoende. Dit blijkt onder meer uit de jaarverslagen. In de jaarverslagen wordt ruim aandacht gegeven aan de kengetallen en de normen ten aanzien van het vermogen. In het Strategisch Voorraad Beleid wordt door de corporatie ook nadrukkelijk aandacht besteed aan het sturen op rendement, vermogensontwikkeling en kasstromen bij investeringen in nieuwbouw, vernieuwing, onderhoud en renovatie van woningen.

Governance scoort 'ruim voldoende'

Op het onderdeel Governance scoort Woningstichting Samenwerking 'ruim voldoende'. Het bijbehorende cijfer is 6,9. EY is van mening dat de corporatie een adequate Governance structuur heeft. De uitgangspunten voor een adequaat functionerend toezicht zijn aanwezig, dat de opzet in orde is. De besturing van Woningstichting Samenwerking is op orde. Op het gebied van plannen toont de corporatie zich als een professionele corporatie met een duidelijke visie.

De visitatiecommissie heeft één afwijking geconstateerd bij de naleving van de Governancecode. Bij de aanstelling van de directeur-bestuurder is de RvC overeengekomen dat de directeur-bestuurder een contract voor onbepaalde tijd krijgt. De arbeidsovereenkomst is opgesteld conform de uitkomsten en aanbevelingen van de Commissie Beloning Bestuurders Woningcorporaties. Aangezien het feit dat bij Woningstichting Samenwerking de huidige directeur-bestuurder twaalf jaren geleden is aangesteld en dit destijds in overeenstemming was met de toen geldende regelgeving voldoet men toch aan het ijkpunt voor een voldoende.

Het intern toezicht en het functioneren van de Raad beoordeelt de visitatiecommissie als positief. Woningstichting Samenwerking is in haar openbare verantwoording volledig. De corporatie communiceert voldoende met haar stakeholders en betreft haar stakeholders in voldoende mate bij haar plannen.

Woningstichting Samenwerking heeft het prestatieniveau van de voorgaande visitatie op de meeste onderdelen verbeterd

Woningstichting Samenwerking is voor de tweede maal gevisiteerd volgens het stelsel van de SVWN. Dit is in 2011 gebeurd. De vorige visitatieperiode besloeg de jaren 2007 tot en met 2010. Ditmaal heeft de visitatie de jaren 2011 tot en met 2014 beslagen. De opdrachtverstrekking van deze visitatie heeft plaats gevonden in oktober 2015. Bij de vorige visitatie was geconcludeerd dat Woningstichting Samenwerking 'ruim voldoende' presteerde met een eindcijfer 6,6. In het huidige stelsel wordt geen gemiddeld eindcijfer toegekend, maar de onderdeel scores variëren van 6,1 tot en met 7,6. Bij de voorgaande visitatie was sprake van een andere visitatiesystematiek waarbij de aard en wijze van beoordelen op onderdelen anders was. Om deze reden is afgezien van een gedetailleerde vergelijking met cijfers.

Inleiding

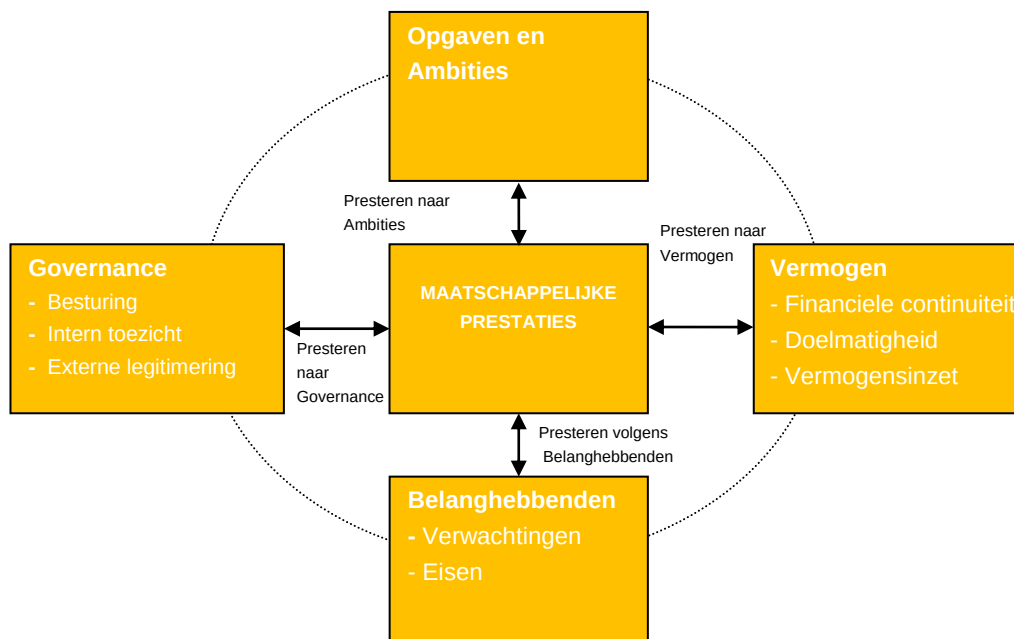
Woningcorporaties hebben maatschappelijk draagvlak nodig om effectief te kunnen opereren. Daarbij staat openheid over het functioneren en presteren van de organisatie voorop. Openheid vergroot het leervermogen van de corporatie en bevordert een goede maatschappelijke discussie. Een maatschappelijke visitatie is een uitstekend middel om de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Samenwerking open en transparant te maken. De maatschappelijke visitatie bij Woningstichting Samenwerking, die in deze rapportage wordt beschreven, geeft een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat ook inzicht wordt gegeven in het presteren volgens hun maatstaven. Bovendien geeft de visitatie informatie en verantwoording aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie. Dit bevordert de gewenste openheid in de sector. EY benadrukt dat voor de maatschappelijke visitatie weliswaar financiële analyses zijn uitgevoerd om tot een eindoordeel te kunnen komen, maar dat ze voor het oordeel presteren naar vermogen geen accountantscontrole heeft toegepast op de aangeleverde cijfers en documenten.

Vier perspectieven voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel

De onderwerpen van de visitatie zijn ingedeeld in vier perspectieven. Deze zijn: presteren naar Opgaven en Ambities, volgens de Belanghebbenden, naar Vermogen en naar Governance.

De volgende figuur geeft dit weer.

Figuur I-1: conceptueel analysekader maatschappelijke visitatie



Bron: EY/ SVWN, 2014



Aanpak

EY heeft, op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en documenten die door EY zijn opgevraagd bij Woningstichting Samenwerking, een eerste verkenning gemaakt van de corporatie. Op basis van deze verkenning zijn verdiepende gesprekken gevoerd met leden van het management team en de RvC.

Vervolgens heeft EY externe belanghebbenden geraadpleegd om inzicht te krijgen in hun verwachtingen en hun beoordeling van het maatschappelijk presteren van Woningstichting Samenwerking. EY heeft daartoe met deze belanghebbenden een gesprek gevoerd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van de partijen waarmee EY heeft gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.

EY heeft met alle beschikbare gegevens een toetsingskader ontwikkeld waarin de maatschappelijke activiteiten én prestaties van Woningstichting Samenwerking zijn opgenomen. Het toetsingskader is ook gekoppeld aan onafhankelijke normen en externe referentiekaders. Daardoor kunnen de normen die Woningstichting Samenwerking zelf heeft gesteld en de normen van externe bronnen met elkaar worden vergeleken.

Om een onafhankelijk, deskundig en objectief oordeel over het maatschappelijk presteren van Woningstichting Samenwerking te geven zijn de volgende vragen beantwoord:

- a Hoe presteert Woningstichting Samenwerking in verhouding tot haar opgaven en sluiten haar ambities aan op de opgaven?
- b Hoe presteert Woningstichting Samenwerking volgens de belanghebbenden?
- c Hoe presteert Woningstichting Samenwerking gelet op het beschikbare vermogen?
- d Hoe presteert Woningstichting Samenwerking op het gebied van Governance?

EY heeft het visitatierapport eerst in concept opgeleverd en besproken met Woningstichting Samenwerking. Daarna is het visitatierapport ter beoordeling voorgelegd aan de SVWN. De SVWN heeft getoetst of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen. Het rapport is vervolgens definitief opgeleverd.

Opbouw van het rapport

Dit rapport is als volgt opgebouwd. Hoofdstuk 1 beschrijft de missie, visie en strategie van Woningstichting Samenwerking zodat de lezer een goed beeld krijgt van de corporatie en wat deze wil bereiken. Hoofdstuk 2 beschrijft de opgaven van Woningstichting Samenwerking en de mate waarin Woningstichting Samenwerking deze heeft gerealiseerd. In dit hoofdstuk wordt ook ingegaan op de door Woningstichting Samenwerking geformuleerde ambities en in welke mate deze aansluiten op de opgaven. Hoofdstuk 3 vergelijkt enerzijds de prestaties en anderzijds de verwachtingen en oordelen van belanghebbenden. Hoofdstuk 4 geeft een oordeel over het presteren naar vermogen. Hoofdstuk 5 bevat het oordeel over Governance.

EY hecht zeer aan het onafhankelijkheidsbeginsel van de maatschappelijke visitatie. Daarom voert EY geen visitatie uit bij haar accountantsklanten of bij klanten waarmee in de afgelopen twee jaar door EY een zakelijke relatie heeft bestaan.



In bijlage A en B zijn onafhankelijkheidsverklaringen opgenomen. In bijlage C zijn de Cv's van de visitatoren opgenomen. Bijlage D bevat een overzicht van de brondocumenten die Woningstichting Samenwerking ter beschikking heeft gesteld aan EY voor het vormen van een oordeel over het maatschappelijk presteren van Woningstichting Samenwerking. Bijlage E bevat een overzicht van de interne vertegenwoordigers die ten behoeve van de maatschappelijke visitatie zijn geïnterviewd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van de betrokken externe belanghebbenden en hun relatie met Woningstichting Samenwerking. Bijlage G bevat de detailuitkomsten van de door EY uitgevoerde toetsing bij Presteren naar Opgaven en ambities. Bijlage H bevat de door Woningstichting Samenwerking geschreven position paper. In Bijlage I is de reactie van Woningstichting Samenwerking op de uitkomsten van de maatschappelijke visitatie opgenomen.



1 Missie, visie en strategie van Woningstichting Samenwerking

1.01 In dit hoofdstuk wordt kort ingegaan op de achtergrond van Woningstichting Samenwerking. Waar is de corporatie actief en hoe is het bezit samengesteld? Verder wordt ingegaan op de missie en visie van de corporatie om vervolgens te kunnen beschrijven via welke weg men dit wil gaan realiseren. Ten slotte wordt in dit hoofdstuk in het kort de Governancestructuur van Woningstichting Samenwerking belicht.

Woningstichting Samenwerking

1.02 Woningstichting Samenwerking is een sociale verhuurder in de gemeente Vlaardingen. Het bezit omvat ongeveer 4.400 verhuureenheden. Naast Woningstichting Samenwerking is de corporatie Waterweg Wonen in Vlaardingen actief. Ten opzichte van de andere Vlaardingse corporatie heeft Woningstichting Samenwerking een klein marktaandeel en is de groei van het woningbezit relatief lager. Het thema van Woningstichting Samenwerking luidt: “100 jaar vitaal”.

Visie en Missie

1.03 Woningstichting Samenwerking maakt de invulling van individuele woonwensen van haar huidige en toekomstige huurders in Vlaardingen mogelijk en streeft hierbij maatwerk na. Zij richt zich op huishoudens die moeilijk in hun eigen woonruimte kunnen voorzien. Ook middeninkomens kunnen tot die groep horen.

1.04 Individuele woonwensen van haar huurders en leefbaarheid in straat, buurt, wijk en stad staan voor Woningstichting Samenwerking centraal. Zij voorziet in goede, betaalbare en duurzame woningen in een omgeving die schoon, groen, heel en veilig is. Een belangrijke randvoorwaarde is dat de omgeving er één is, waarin mensen elkaar weten te vinden. Dit bevordert sociale samenhang, creëert draagvlak voor voorzieningen en stimuleert creatieve initiatieven en ondernemerschap.

Speerpunten

1.05 Woningstichting Samenwerking focust op vijf doelstellingen. Daarnaast heeft zij organisatorische en financiële randvoorwaarden geformuleerd, die noodzakelijk zijn om de inhoudelijke doelstellingen te kunnen realiseren. De tekst is overgenomen uit de beleidsstukken van Woningstichting Samenwerking en ingekort door EY.

1.06 Passende huisvesting voor verschillende doelgroepen. Woningstichting Samenwerking wil de doelgroepen die op de corporatie zijn aangewezen voor hun woonruimte zo goed mogelijk bedienen met de juiste woning en de juiste prijs.



1.07 Haar belangrijkste doel is om te zorgen voor betaalbare huisvesting voor mensen met een inkomen onder de inkomensgrens die recht geeft op een sociale huurwoning in het algemeen en huishoudens die zijn aangewezen op een 'bereikbare' sociale huurwoning in het bijzonder.

1.08 Naar een energiezuiniger woningvoorraad. Woningstichting Samenwerking gaat zich meer focussen op de energielasten door een verbetering van de energielabels. Om dit mogelijk te maken neemt zij diverse initiatieven op het gebied van energiebesparing.

1.09 Klanten die tevreden zijn over de communicatie en dienstverlening. Woningstichting Samenwerking wil dat haar klanten de kernwaarden 'sociaal', 'betrouwbaar', 'maatschappelijk betrokken' en 'proactief' terug zien in het handelen van de corporatie en dat positief beoordelen. Woningstichting Samenwerking wil intern en extern een klantgerichte organisatie zijn.

1.10 Stakeholders die zich partner van Woningstichting Samenwerking voelen. De visie van de corporatie is dat de samenwerking met haar partners van welzijn, zorg, de gemeente en de huurders juist nu cruciaal is, om haar missie ook in de toekomst te kunnen realiseren. Daarom blijft zij inzetten op goede samenwerking en investeert zij in de relaties met de stakeholders. Woningstichting Samenwerking wil een 'responsieve' corporatie zijn die open staat voor signalen van klanten en andere stakeholders. Alleen op die manier kan de corporatie ook in de toekomst relevant blijven.

1.11 Betrokken klanten die tevreden zijn over hun woonomgeving. Woningstichting Samenwerking wil dat bewoners in enquêtes uitspreken of en in welke mate zij tevreden zijn over hun 'woonomgeving' en/of 'leefbaarheid'. Zij wil leefstijl als uitgangspunt nemen voor de toewijzing van woningen. Woningstichting Samenwerking zet nog meer dan voorheen in op het betrekken van de bewoners bij hun buurt om de sociale samenhang te vergroten.

Directie en toezicht

1.12 Woningstichting Samenwerking is een stichting en is in 1914 opgericht. Woningstichting Samenwerking beschikt op dit moment over een formatie van 40,1 fte. De directie bestaat uit één directeur-bestuurder, de heer mr. T.W. van der Steen. De bevoegdheden van de directie staan vermeld in de statuten. De RvC bestaat uit vijf leden. Deze leden oefenen toezicht uit op de directeur-bestuurder en op de algemene gang van zaken binnen Woningstichting Samenwerking. De RvC werkt conform de Governancecode Woningcorporaties.

2 Woningstichting Samenwerking presteert ruim voldoende naar opgaven en ambities

2.01 Dit hoofdstuk beschrijft de feitelijke maatschappelijke prestaties van Woningstichting Samenwerking. De feitelijke maatschappelijke prestaties worden vervolgens vergeleken met de opgaven en ambities van de corporatie. De ambities worden beoordeeld in het licht van de opgaven. Hierdoor wordt duidelijk in hoeverre zij bijdraagt aan de realisatie van de opgaven. Woningstichting Samenwerking heeft haar prestaties die beoordeeld zijn voor de visitatieperiode met name vastgelegd in haar beleidsstukken.

2.02 De opgaven van Woningstichting Samenwerking staan onder andere beschreven in “Prestatieafspraken gemeente Vlaardingen, Woningstichting Samenwerking en Waterweg Wonen 2010-2014”.

2.03 De gemeentelijke woonvisie, Actieplan Wonen Vlaardingen 2008-2030, heeft gediend als basis voor de thema’s waarover afspraken zijn gemaakt. Deze afspraken betreffen de volgende onderwerpen: doelgroepen, bestaande woningvoorraad, productie nieuwbouwwoningen en stedelijke voorzieningen en duurzaamheid en kwaliteit.

2.04 De gemaakte prestatieafspraken zijn in 2012 en 2013 tussentijds geëvalueerd. Het Actieplan Wonen is tevens in 2013 geactualiseerd. De reden hiervan is dat er bij gemeente en corporaties tussentijds nieuwe inzichten zijn ontstaan naar aanleiding van woningmarkt ontwikkelingen, het regeringsbeleid en de gevolgen die dit met zich meebracht en -brengt voor betrokken partijen voor het plegen van maatschappelijke investeringen. De visitatiecommissie heeft deze gewijzigde achtergrond, in haar definitieve beoordeling meegenomen.

2.05 Tevens heeft Woningstichting Samenwerking een bijdrage geleverd aan het tot stand brengen van samenwerkingsafspraken die op sub regionaal niveau zijn vastgelegd. Deze afspraken zijn ingegaan in het jaar 2014 en gelden tot 2020. Diverse corporaties en gemeenten in de regio Rotterdam maken onderdeel uit van deze afspraken, waaronder Woningstichting Samenwerking.

2.06 Daarnaast heeft Woningstichting Samenwerking gedurende de visitatieperiode op diverse beleidsterreinen separate afspraken met partijen gemaakt die veelal vastgelegd zijn in een convenant vorm. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om convenanten op het gebied van brandveiligheid en het omgaan met hennepsteelt.

Toelichting methodiek en score toekenning

2.07 Bij het beoordelen van het presteren van Woningstichting Samenwerking naar opgaven en ambities is EY uitgegaan van de volgende prestatievelden:

- a huisvesting van de primaire doelgroep;
- b huisvesting bijzondere doelgroepen;
- c kwaliteit woningen en woningbeheer;
- d (des-)investeren in vastgoed;
- e kwaliteit van wijken en buurten.

2.08 Het eindoordeel is gevormd op basis van de meetschaal van de visitatiemethodiek 5.0. In tabel 2-1 is de relatie aangegeven tussen de kwalitatieve score, de mate van afwijking van de norm en de kwantitatieve score (rapportcijfer).

Tabel 2-1: toelichting gehanteerde oordelen en kleurcode

Kwalitatieve Score	Toelichting	Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger)
Zeer slecht	Afwijking meer dan 75 % negatief	1
Slecht	Afwijking van 60 % negatief tot 75 % negatief	2
Zeer onvoldoende	Afwijking van 45 % negatief tot 60 % negatief	3
Ruim onvoldoende	Afwijking van 30 % negatief tot 45 % negatief	4
Onvoldoende	Afwijking van 15 % negatief tot 30 % negatief	5
Voldoende	Afwijking van 5 % negatief tot 15 % negatief	6
Ruim voldoende	Afwijking van 5 % negatief tot 5 % positief	7
Goed	Afwijking van 5 % positief tot 20 % positief	8
Zeer goed	Afwijking van 20 % positief tot 35 % positief	9
Uitmuntend	Afwijking meer dan 35 % positief	10

Bron: SVWN, EY, 2016

2.09 EY heeft als aanvulling op de methodiek een kleurcodering toegepast. Deze komt in het gehele rapport terug in de tabellen met oordelen. De kleurcode geeft middels de stoplichtmethode snel en direct inzicht in de goede en te verbeteren resultaten. Tabel 2-1.1 geeft een overzicht van de gehanteerde kleuren en de bijbehorende scores.

Tabel 2-1.1: toelichting cijfer en kleurcode

Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger)	Score voor toekennen kleurcode
Lager dan 5,0	
5,0 tot en met 5,9	
6,0 tot en met 7,0	
7,1 tot en met 7,9	
8,0 en hoger	

Bron: EY, 2016

2.10 De kleur rood wordt toegekend voor scores lager dan 5,0. De kleur oranje wordt toegekend voor de scores van 5,0 tot en met 5,9. De kleur groen wordt toegekend voor de scores vanaf 6,0 tot en met 7,0. De kleur lichtblauw wordt toegekend bij scores van 7,1 tot en met 7,9. EY heeft er dus voor gekozen pas boven de 7,0 een afwijkende kleur te gebruiken. Hierdoor wordt gemakkelijk zichtbaar waar de corporatie boven de 7 scoort. De kleur donkerblauw wordt toegekend bij scores van 8,0 en hoger.

Eindoordeel presteren naar opgaven en ambities is 'ruim voldoende'

2.11 In de volgende tabel staat het eindoordeel voor het presteren naar opgaven en ambities weergegeven.

Tabel 2-2: eindoordeel presteren naar opgaven

Onderwerp	Weging	Score
Presteren naar opgaven	75%	7,2
Ambities in relatie tot de opgaven	25%	8,0
Eindoordeel: ruim voldoende		7,4

Bron: EY, 2016

2.12 De volgende tabel bevat de uitsplitsing van 'Presteren naar opgaven'.

Tabel 2-3: eindoordeel presteren naar opgaven

Onderwerp	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,2
Huisvesting bijzondere doelgroepen	8,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0
(Des-)investeren in vastgoed	7,0
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende	7,2

Bron: EY, 2016

2.13 Uit de tabel blijkt dat Woningstichting Samenwerking ruim voldoende presteert bij het realiseren van haar maatschappelijke prestaties. Huisvesting van bijzondere doelgroepen scoort het best.

Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'ruim voldoende'

2.14 Dit prestatieveld omvat de feitelijke maatschappelijke prestaties van Woningstichting Samenwerking op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. De prestaties zijn een resultaat van de ambities, welke aansluiten op opgaven die de corporatie in het werkgebied heeft afgesproken. Concreet gaat het om de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, de wijze van woningtoewijzing en het bevorderen van doorstroming.

Tabel 2-4: eindoordeel presteren naar huisvesting primaire doelgroep

Jaar		Prestatie	Oordeel
2011-2014	Een bereikbare voorraad van minimaal twee derde van het totale aantal woningen tussen 2011-2013 in verhuur hebben en 1.791 bereikbare woningen in 2014 aan kunnen bieden.	Goed	8,0
2011-2014	Er wordt op Woningstichting Samenwerking een beroep gedaan om terughoudend te zijn met betrekking tot huurverhogingen. Het rijksbeleid hieromtrent wordt minimaal gevolgd.	Ruim voldoende	7,0
2011-2014	Bij energiebesparende investeringen in de bestaande bouw ervoor zorgen dat de huurder per saldo minder woonlasten krijgt vanwege een verminderd energiegebruik.	Ruim voldoende	7,0
2011-2014	De huurincasso procedure herijken op basis van de LEAN methode.	Ruim voldoende	7,0
2011-2014	De EU-doelgroep (inkomen tot € 34.678- prijspeil 2014) maximale toegang geven tot de sociale huurwoningvoorraad (maximale huur € 699,48 prijspeil 2014).	Ruim voldoende	7,0
2011-2013	Tijdelijke verhuur van sloopwoningen aan specifieke doelgroepen.	Goed	8,0
Prestaties die in de bijlage worden toegelicht			
2011-2014	Een huisvestingsgarantie afgeven aan huishoudens die tot de BBSH-doelgroep behoren.	Ruim voldoende	7,0
2011-2014	Een onderzoeksagenda opstellen om de vraag en het aanbod naar woningen, onderscheiden naar doelgroepen in beeld te brengen.	Ruim voldoende	7,0
2014	Analyse actuele veranderingen in vraag en aanbod van sociale huurwoningen en informatie aan collega corporaties verstrekken over wenselijke verkoop en huurharmonisatie.	Ruim voldoende	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende			7,2

Bron: EY, 2016

2.15 EY beoordeelt het presteren naar huisvesting primaire doelgroep als 'ruim voldoende'. Woningstichting Samenwerking heeft bij dit prestatieveld verschillende maatschappelijke prestaties geleverd. De corporatie heeft op het gebied van overige woonlasten en aanpak van huurachterstanden geen opgaven samen met de gemeente geformuleerd. In de bijlage zijn tevens de maatschappelijke prestaties van haar volledig opgenomen. Onderstaand volgt een toelichting op de realisatie van enkele belangrijke prestaties.

Betaalbaarheid – kernvoorraadbeleid: Minimale bereikbare voorraad

2.16 Woningstichting Samenwerking heeft in haar bedrijfsplan 2010-2014 de doelstelling opgenomen om een voorraad van minimaal twee derde 'bereikbare' huurwoningen te hebben. Dit zijn woningen met een goedkope of betaalbare huur. In haar strategische beleidsplan 2014-2017 heeft de corporatie zich voorgenomen om een 'bereikbare' voorraad van minimaal 1.791 woningen aan te kunnen bieden.

2.17 In de jaren 2011 en 2012 bestaat de woningvoorraad van Woningstichting Vlaardingen voor 74 procent uit bereikbare woningen. De bestaande woningvoorraad van de corporatie bestaat in 2013 voor 86 procent (3.418) uit woningen met een huurprijs tot de huurtoeslaggrens. Binnen die voorraad bestaat 70 procent (2.782) uit 'bereikbare' woningen. Er is daarmee sprake van een overschot van 991 'bereikbare' sociale huurwoningen ten opzichte van de in het Actieplan Wonen wenselijk geachte voorraad (1.791). In 2014 is het aandeel 'bereikbare' woningen nog iets verder gedaald naar 67 procent van de woningvoorraad. Deze trend past overigens bij de doelstelling die de corporatie tevens heeft voor de periode 2014-2017 om het overschot aan 'bereikbare' sociale huurwoningen te verkleinen. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten goed aan bij de opgave. Het oordeel is alle jaren in ogenschouw genomen 'goed'.

Betaalbaarheid – huurprijsbeleid: terughoudendheid met huurverhogingen

2.18 Op Woningstichting Samenwerking is een beroep gedaan om terughoudend te zijn met het doorvoeren van huurverhogingen. Het rijksbeleid hieromtrent wordt minimaal gevolgd.

2.19 In het jaar 2011 heeft Woningstichting Samenwerking een huurverhoging van 1,3 procent doorgevoerd, dit was inflatievolgend. In 2012 heeft de corporatie de huren met 2,3 procent verhoogd, aansluitend bij de maximale ruimte die vanuit de rijksoverheid werd gegeven. De ingerekende huurverhoging over 2013 en 2014 was tevens conform het wettelijk beleid, inflatievolgend plus een opslag boven inflatie. Aangezien de corporatie het rijksbeleid inzake huurverhogingen gevolgd heeft is het oordeel 'ruim voldoende'. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten ruim voldoende aan bij de opgave.

Betaalbaarheid – overige woonlasten: Minder woonlasten door verminderd energiegebruik

2.20 Woningstichting Samenwerking wil een uitgangspunt bij energiebesparende investeringen in de bestaande bouw hanteren waarmee er een win win situatie ontstaat. De huurder krijgt hierdoor per saldo met minder woonlasten te maken vanwege een verminderd energiegebruik en de corporatie verdient een deel van haar investering terug. De corporatie wil hierbij aansluiten bij de zogenaamde 'woonlastengarantie', die is ontwikkeld door Aedes en de Woonbond.

2.21 In een groot renovatieproject in het centrum van Vlaardingen is in 2012 door Woningstichting Samenwerking voor het eerst gewerkt met de woonlastenwaarborg van de Woonbond. Op een bewonersavond is uitgelegd wat deze waarborg inhoudt. Dit heeft geresulteerd in een deelname van 100%. Bewoners betaalden na uitvoering van de energiemaatregelen een maandelijkse huurverhoging van € 18. Na een jaar is het energieverbruik geëvalueerd. Blijkt dan dat bewoners gemiddeld minder dan € 18 per maand bespaard hebben dan is de huurverhoging met terugwerkende kracht naar beneden bijgesteld. Het oordeel is 'ruim voldoende'. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten ruim voldoende aan bij de opgave.

Betaalbaarheid - aanpak huurachterstanden: Nieuwe incassoprocedure

2.22 Woningstichting Samenwerking heeft in de visitatieperiode, onder andere vanwege de economische crisis, een negatieve trendontwikkeling gesignaleerd als het gaat om het percentage huurachterstanden. Dit percentage schommelt bij de corporatie gedurende de visitatieperiode rond 1,5%. Om de negatieve trendontwikkeling te doorbreken wordt de incassoprocedure door de corporatie herijkt op basis van de LEAN methode.

2.23 De incassoprocedure is op basis van de LEAN methode met 44 dagen ingekort. Verder is in de nieuwe procedure het accent komen te liggen op de eerste maand van huurachterstand. Hiermee wordt verwacht de instroom naar de deurwaarder te beperken. Ook is het toewijzingsbeleid meer gericht op een passende huurprijs bij het inkomen. De nieuwe incassoprocedure is in 2014 geïmplementeerd. Het oordeel is 'ruim voldoende'.

Woningtoewijzing en doorstroming: Verhuur aan EU doelgroep

2.24 In het verslagjaar 2011 is ruim 94% van de vrijkomende sociale huurwoningen van Woningstichting Samenwerking toegewezen aan mensen met een bruto jaarinkomen onder de € 33.614. In het verslagjaar 2012 is ruim 91% van haar vrijkomende sociale huurwoningen toegewezen aan mensen met een bruto jaarinkomen onder de € 33.614. In het verslagjaar 2013 is ruim 91% van de vrijkomende sociale huurwoningen toegewezen aan mensen met een bruto jaarinkomen onder de € 34.229. In het verslagjaar 2014 is ruim 92% van de vrijkomende sociale huurwoningen van Woningstichting Samenwerking toegewezen aan mensen met een bruto jaarinkomen onder de € 34.229. De corporatie heeft de opgave om minimaal 90% van haar vrijkomende sociale huurwoningen toe te wijzen aan mensen met een bruto jaarinkomen onder bovengenoemde grenzen. De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Woningstichting Samenwerking voor deze opgave daarom met 'ruim voldoende'. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten ruim voldoende aan bij de opgave.

Woningtoewijzing en doorstroming: Verhuur sloopwoningen aan arbeidsmigranten

2.25 Woningstichting Samenwerking zorgt voor tijdelijke verhuur van sloopwoningen. De woningcorporatie draagt zorg voor verdeling van sloopwoningen onder de deelnemende uitzendbureaus en huisvestingsbedrijven onder de condities uit het convenant huisvesting arbeidsmigranten.

2.26 Woningstichting Samenwerking is in de jaren voorafgaande aan de visitatieperiode in een wat grotere mate geconfronteerd met het onrechtmatig gebruik van haar woningen. Deze woningen werden gebruikt zonder dat hiervoor huur door de betreffende bewoners is afgedragen. Om dit te bestrijden heeft de corporatie onder andere een convenant gesloten met de gemeente Vlaarding en een aantal uitzendorganisaties over het tijdelijk huisvesten van mensen uit Midden en Oost Europa in complexen die over enige tijd door de sloophamer worden geveld. In de praktijk betekent dit dat zij in één van haar sloopcomplexen Poolse werknemers van de uitzendbureaus tijdelijk huisvest.

2.27 Buiten het convenant om heeft Woningstichting Samenwerking daarnaast aan de Stichting Spring Foundation nog eens een tijdelijk onderkomen beschikbaar gesteld in een sloopcomplex in het centrum van Vlaardingen. De Stichting Spring Foundation heeft als doel de armoede in Vlaardingen te bestrijden met concrete en lokale projecten in samenwerking met de voedselbank. Vanwege de extra inspanningen is de visitatiecommissie van mening dat Woningstichting Samenwerking 'goed' heeft gepresteerd. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten goed aan op het convenant.

Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'goed'

2.28 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Woningstichting Samenwerking op het gebied van huisvesting van doelgroepen die behoefte hebben aan specifieke aanpassingen en voorzieningen. De prestaties zijn een resultaat van ambities en opgaven die de corporatie in het werkgebied heeft afgesproken. Het betreft zowel nieuwbouw als (aanpassingen aan) bestaand bezit.

Tabel 2-5: eindoordeel presteren naar huisvesting bijzondere doelgroepen

Jaar		Prestatie	Oordeel
2011-2014	Eigen beleid en doelstellingen voortzetten.	Goed	8,0
2011-2014	262 woningen realiseren die geschikt zijn voor senioren. Betreft levensloopvriendelijke woningen.	Goed	8,0
	Eindoordeel: goed		8,0

Bron: EY, 2016

2.29 EY beoordeelt het presteren naar huisvesting bijzondere doelgroepen als 'goed'. Onderstaand volgt een toelichting op de prestaties waarbij goede resultaten zijn behaald.

Beleid voortzetten en uitwerken voor bijzondere doelgroepen: Maatschappelijk vastgoed

2.30 In de prestatieafspraken met de gemeente Vlaardingen is opgenomen dat Woningstichting Samenwerking eigen beleid en doelstellingen voortzet en indien nodig uitwerkt voor bijzondere doelgroepen.

2.31 Woningstichting Samenwerking heeft in haar beleidsplannen de doelstelling opgenomen om doelgroepen te bedienen met een bijzondere huisvestingsvraag binnen haar reguliere woningaanbod en dat zij op aanvraag van instanties inspeelt op bijzondere huisvestingsvragen, die niet binnen de reguliere voorraad bediend kunnen worden, en daarbij maatwerk levert.

2.32 De corporatie heeft naar aanleiding van hierboven genoemde doelstelling de volgende prestaties geleverd. In 2011 is de eerste officiële handeling verricht voor de bouw van een hospice, die Woningstichting Samenwerking samen met haar collega corporatie (Waterweg Wonen) in 2013 bewust onrendabel heeft opgeleverd aan de Stichting Margriet die daar de zorg verleent. In 2014 heeft Woningstichting Samenwerking 55 van haar vrijkomende woningen verhuurd aan bijzondere doelgroepen, waarvan 39 woningen aan senioren. Ook heeft Woningstichting Samenwerking een woning beschikbaar gesteld aan een zorginstelling als ontspanningsruimte. Daarnaast is in vier Maatschappelijke visitatie Woningstichting Samenwerking

woningen van Woningstichting Samenwerking op initiatief van- en door de Stichting de Spil een woonvoorziening gerealiseerd voor mensen met een middel tot zwaar verstandelijke beperking. Het is een kleinschalig gezinsvervangend thuis geworden met 24-uurszorg voor ongeveer 20 mensen. Gezien de prestaties die Woningstichting Samenwerking geleverd heeft ten behoeve van het huisvesten van bijzondere doelgroepen kent de commissie het oordeel 'goed' toe. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten goed aan bij de opgave.

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte: Woningen realiseren voor senioren

2.33 Woningstichting Samenwerking heeft van 2010 tot en met 2012 in totaal 1324 woningen gerenoveerd, waarvan 200 met sterrenkwaliteit. Dit zijn woningen die uitermate geschikt zijn voor senioren, zowel qua uitrusting als toe- en doorgankelijkheid voor bewoners met rollators en rolstoelen. In totaal beschikt de corporatie eind 2012 over 1190 sterrenwoningen. Daarnaast heeft zij in 2013 aan de Louise de Colignylaan in Vlaardingen 271 woningen, waarvan 100 woningen met sterrenkwaliteit opgeleverd. In totaal heeft Woningstichting Samenwerking tussen 2010 en 2014 dus 300 woningen met sterrenkwaliteit gerealiseerd. Aangezien de prestatie van de corporatie zich tot 262 woningen beperkt heeft wordt deze met 'goed' beoordeeld. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten goed aan bij de opgave.

Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'ruim voldoende'

2.34 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Woningstichting Samenwerking op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de inspanningen van de corporatie op het gebied van energie en duurzaamheid en kwaliteit van dienstverlening. De prestaties zijn een resultaat van ambities en opgaven die de corporatie in het werkgebied heeft afgesproken. Het oordeel is 'ruim voldoende'.

Tabel 2-6: eindoordeel presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer

Jaar		Prestatie	Oordeel
2011-2014	22% van de woningvoorraad het niveau van minimaal energielabel D brengen.	Voldoende	6,0
2011-2014	Behulpzaam en klantgericht zijn bij procedures en regelingen.	Goed	8,0
2011-2014	Een eigen kwaliteitsbeleid is het uitgangspunt.	Ruim voldoende	7,0
Prestatie die in de bijlage wordt toegelicht			
2014	Check op brandveiligheid en of in deze woningen goedwerkende brandmelders aanwezig zijn.	Ruim voldoende	7,0
	Eindoordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: EY, 2016

2.35 EY beoordeelt het presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer als 'ruim voldoende'. Bij dit prestatieveld zijn verschillende maatschappelijke prestaties geleverd. In de bijlage zijn deze prestaties volledig opgenomen. Onderstaand volgt een toelichting van de belangrijkste onderwerpen waarbij voldoende en goede resultaten zijn behaald.



Energie en duurzaamheid: Energielabel woningvoorraad verbeteren

2.36 Eind 2014 heeft 71% van de woningen van Woningstichting Samenwerking het energielabel D of beter, voorafgaande aan de visitatieperiode bedroeg dit percentage 60%. De corporatie heeft dus 11% extra woningen op energielabel D gebracht. Belangrijkste reden voor het onderpresteren ten opzichte van de norm van 22% extra is dat de rekensystematiek tussentijds is verscherpt, waardoor minder snel labelsprongen worden behaald. De visitatiecommissie constateert dat zij in de visitatieperiode veel inspanningen heeft geleverd op het gebied van duurzaamheid van de woningvoorraad en dit is ook door belanghebbenden die door de commissie zijn gesproken erkend. In 2013 heeft Woningstichting Samenwerking twee hoog niveau renovaties uitgevoerd. Drie flats aan de Louise de Coligny laan in Vlaardingen met 271 woningen werden structureel verduurzaamd en zijn voorzien van meer dan 300 zonnecollectoren. Daarnaast heeft de corporatie in het centrum 72 oude eengezinswoningen met energielabel D of F totaal binnenste buiten gekeerd en zijn er nagenoeg nieuwe eengezinswoningen ontstaan met energielabel A en betaalbare huren. Het bovenstaande in aanmerking genomen beoordeeld de commissie de prestaties alsnog met 'voldoende'. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten ruim voldoende aan bij de opgave.

Kwaliteit dienstverlening: Huurders behulpzaam- en klantgericht zijn

2.37 In de visitatieperiode is er door Woningstichting Samenwerking de nodige aandacht besteed aan communicatie naar haar klanten. Er zijn veel nieuwsbrieven geschreven voor lopende projecten en is er een intensieve persoonlijke begeleiding geweest voor huurders. Er zijn bewonersavonden georganiseerd, huisbezoeken afgelegd en er hebben inloopspreekuren plaats gevonden.

2.38 De bestaande service voor de klanten van de corporatie is voortgezet en verder uitgebreid. Zo wordt er meer aandacht besteed aan het begeleiden van klanten bij onderhoudswerkzaamheden, huuropzegging en dergelijke. Het beter bekend maken van de service die door Woningstichting Samenwerking verleend wordt is een voortschrijdend proces geweest. Zo wordt in het bewonersblad regelmatig aandacht besteed aan de mogelijkheden. Er is ook aandacht besteed aan de complexere vragen van klanten. Zo wordt er ingegaan op individuele vragen bij onderhoud, bij het betrekken van een nieuwe woning en bij het zoeken naar een woning. Daar waar mogelijk zijn de vragen beantwoord en wensen ingewilligd.

2.39 Veel medewerkers zijn om de kennis te vergroten op cursus geweest. Naast de individuele cursussen zijn er onder andere trainingen gevolgd in klantgerichtheid en communicatie. De visitatiecommissie is gezien het bovenstaande van mening dat de corporatie zich bovengemiddeld heeft ingespannen op dit onderwerp en kent het oordeel 'goed' toe. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten goed aan bij de opgave.

Woningkwaliteit: Een eigen kwaliteitsbeleid hanteren

2.40 In het onderhoudsbeleid laat Woningstichting Samenwerking zich sturen door de kwaliteitswensen van haar klanten. Daarnaast voert zij gestructureerde conditiemetingen uit om onderhoud te 'sturen'.

2.41 Per jaar wordt de kwaliteit van 250 woningen verbeterd. Daarnaast heeft de corporatie ook planmatig onderhoudswerk verricht. De onderhoudsplannen worden in alle gevallen met de betrokken bewonerscommissies besproken. De prestaties van de corporatie worden daarom door de visitatiecommissie met 'ruim voldoende' beoordeeld. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten goed aan bij de opgave.

(Des-)investeren in vastgoed scoort 'ruim voldoende'

2.42 Dit prestatieveld omvat de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Samenwerking op het gebied van sloop, nieuwbouw, verbetering van bestaand bezit en verkoop. Het betreft sociaal en maatschappelijk vastgoed. EY beoordeelt het presteren naar (Des-)investeren in vastgoed als 'ruim voldoende'. De corporatie heeft bij dit prestatieveld verschillende prestaties geleverd. De prestaties zijn een resultaat van ambities en opgaven die de corporatie in het werkgebied heeft afgesproken. Eén prestatie, met betrekking tot verkoop volgt rechtstreeks alleen uit een ambitie van de corporatie, deze is in de bijlage opgenomen. Een ander onderwerp, maatschappelijk vastgoed, is reeds bij de beoordeling van de prestaties van de corporatie op het gebied van huisvesting van bijzondere doelgroepen aan de orde gekomen.

Tabel 2-7: eindoordeel presteren naar (des-)investeren in vastgoed

Jaar		Prestatie	Oordeel
2011-2014	Woningstichting Samenwerking sloopt 93 woningen, waarvan 44 woningen tussen 2011 en 2014.	Ruim voldoende	7,0
2011-2014	304 woningen bouwen tussen 2010 en 2015.	Ruim voldoende	7,0
2011-2014	De herstructureringsactiviteiten vinden plaats in de volgende gebieden in Vlaardingen: Babbelspolder, Holy, Centrum en Westwijk.	Ruim voldoende	7,0
Prestatie die in de bijlage wordt toegelicht			
2011-2014	Woningstichting Samenwerking verkoopt 30 woningen in de Westwijk, 48 in de Oostwijk en 42 Van Heutz (Indische buurt) in de periode tussen 2010 en 2014.	Ruim voldoende	7,0
	Eindoordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: EY, 2016

Sloop: Afspraken maken over realisatie slooppductie

2.43 In de stuurgroep Actieplan Wonen zijn afspraken tussen partijen gemaakt over de condities met betrekking tot de beoogde slooppductie. Tussen 2011 en 2014 heeft Woningstichting Samenwerking geen woningen gesloopt. Het blijkt echter zo te zijn dat de corporatie de beoogde slooppductie voor 2011 naar voren heeft gehaald in 2010. In het jaar Maatschappelijke visitatie Woningstichting Samenwerking

2010 heeft zij namelijk de totale met de gemeente Vlaardingen afgesproken slooppductie van 93 woningen tussen 2010 en 2015 reeds gerealiseerd. De corporatie heeft in 2010 namelijk 96 woningen gesloopt. Het oordeel is daarom 'ruim voldoende'. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten ruim voldoende aan bij de opgave.

Nieuwbouw: Afspraken maken over realisatie nieuwbouwproductie

2.44 In de stuurgroep Actieplan Wonen zijn afspraken tussen partijen gemaakt over de condities met betrekking tot de beoogde nieuwbouw productie. Tussen 2011 en 2014 heeft Woningstichting Samenwerking 158 nieuwbouw woningen opgeleverd. In 2010 had de corporatie 66 nieuwbouw woningen opgeleverd. In totaal heeft zij 224 woningen opgeleverd. De doelstelling was 304 woningen. Echter in het Actualisatie Actieplan Wonen is gezien de marktsituatie voorzien dat partijen een realisatie van circa 70% van de oorspronkelijke doelstellingen voor nieuwbouw verwachten. Woningstichting Samenwerking heeft de doelstelling uiteindelijk voor 73% gerealiseerd. Het oordeel is derhalve 'ruim voldoende'. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten goed aan bij de opgave.

Verbetering bestaand woningbezit: Herstructureringsactiviteiten in wijken van Vlaardingen ontplooien

2.45 In 2011 is door Woningstichting Samenwerking gewerkt aan de voorbereidingen van de herontwikkeling van de centrumlocatie Centrum 96. Dit project is samen met Waterweg Wonen gestart. Eind 2011 is afgesproken dat WSV een deel van de locatie van Waterweg Wonen over neemt en zelfstandig de gehele locatie gaat herontwikkelen.

2.46 De eerste 'stempel' van de nieuwbouw in de Westwijk, Westerparc, is in 2012 opgeleverd. Per stempel bevat het complex 29 sociale huurappartementen, één duur appartement en 10 koopeengezinswoningen. De overige twee stempels, met eenzelfde samenstelling van woningen, zijn inmiddels ook opgeleverd. De koopwoningen zijn via een 'sale and lease back' constructie verkocht aan een beleggingsmaatschappij en vervolgens terug gehuurd- en door verhuurd door Woningstichting Samenwerking.

2.47 In het centrum van Vlaardingen is in 2012 gestart met renovatie van 72 oudere eengezinswoningen, complex Centrum 72. Dit project is in 2013 opgeleverd. De woningen hadden energie label D, en na de renovatie label A.

2.48 Tot slot heeft Woningstichting Samenwerking in 2013 een wijkvisie voor Holy en in 2014 een wijkvisie voor Centrum ontwikkeld. Het oordeel is alles overziend 'ruim voldoende'. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten goed aan bij de opgave.

Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'ruim voldoende'

2.49 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Woningstichting Samenwerking op onder andere het gebied van aanpak overlast, wijk- en buurtbeheer en leefbaarheid. De prestaties zijn een resultaat van ambities en opgaven die de corporatie in het werkgebied heeft afgesproken.

Tabel 2-8: eindoordeel presteren naar kwaliteit van wijken en buurten

Jaar		Prestatie	Oordeel
2011-2014	Huisbezoeken afleggen en aandacht besteden aan aspecten zoals het bestrijden van overlast.	Ruim voldoende	7,0
2011-2014	Hennepkwekerij aanpakken.	Ruim voldoende	7,0
2014	Extra aandacht aan de leefbaarheid besteden bij sloopcomplexen.	Ruim voldoende	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende			7,0

Bron: EY, 2016

2.50 EY beoordeelt het presteren naar Kwaliteit van wijken en buurten als 'ruim voldoende'. Woningstichting Samenwerking heeft bij dit prestatieveld verschillende maatschappelijke prestaties geleverd. Onderstaand volgt een toelichting op deze prestaties.

Aanpak overlast: Huisbezoeken afleggen in het kader van herstructurering

2.51 Woningstichting Samenwerking heeft de overlastprocedure middels een procesbeschrijving vastgelegd. De corporatie neemt schriftelijke overlastklachten in behandeling en stelt hiervoor een uitgebreid formulier ter beschikking aan de klager. In de procesbeschrijving worden de stappen omschreven hoe om te gaan met een overlastklacht: de verschillende activiteiten, welke functionaris hiervoor verantwoordelijk is en een omschrijving van de betreffende activiteit.

2.52 Woningstichting Samenwerking heeft voor het volgen van de procedure een medewerker leefbaarheid en overlast aangesteld. Daarnaast neemt de corporatie deel aan diverse leefbaarheidsprojecten: de deelname aan de dag van de dialoog, de dag van de burgerparticipatie, de gemeente brede leefbaarheidsplatforms, de klankbordgroepen van het Actie Plan Wonen en de deelname aan de lokale woonbeurzen en de landelijke Provada samen met de gemeente en Waterweg Wonen.

2.53 De visitatiecommissie heeft kunnen vaststellen dat Woningstichting Samenwerking huisbezoeken aflegt. Dit gebeurt regelmatig met politie en andere hulpverlenende instanties. Daarnaast worden er huisbezoeken afgelegd in het kader van werkzaamheden in complexen, herstructurering, uitverhuizing bij projecten, eenzaamheid en vervuiling. Het oordeel is daarom 'ruim voldoende'. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten ruim voldoende aan bij de opgave.

Wijk- en buurtbeheer: Ontbinding huurovereenkomst in geval van hennepteelt

2.54 In de jaren 2011 tot en met 2014 zijn vijf hennepkwekerijen in woningen van Woningstichting Samenwerking opgerold. In alle gevallen is de huurovereenkomst ontbonden.

2.55 De corporatie heeft het beleid de huurders de kans te geven de huur op te zeggen alvorens zij een procedure voor ontruiming en ontbinding opstart. Dit om de huurder de gelegenheid te geven elders een woning te gaan huren. In vier van deze gevallen heeft de huurder inderdaad alsnog de huur opgezegd en werden de kosten in rekening gebracht op de

eindafrekening. In één geval is het tot een rechtszaak gekomen en is de huurovereenkomst door de rechter ontbonden, de schade is verhaald. Het oordeel is 'ruim voldoende'. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten ruim voldoende aan bij de opgave.

Leefbaarheid: Extra aandacht voor leefbaarheid bij te slopen complexen

2.56 In de jaren 2011 tot en met 2014 heeft Woningstichting Samenwerking veel aandacht besteed aan haar sloopcomplexen. Gedurende het uitverhuizen zijn er activiteiten georganiseerd om de buurt leefbaar te houden. Hiertoe is door de corporatie een overeenkomst afgesloten met Bureau Welzijnsprojecten. Zij hebben samen met bewoners allerlei activiteiten georganiseerd. Zo is er een buurtkamer opgericht waarin kinderen uit de buurt terecht konden voor spelletjes, knutselen en dergelijke. Er zijn workshops voor volwassenen georganiseerd, wekelijkse koffiebijeenkomsten voor volwassenen, kerstbijeenkomsten en straatfeesten tijdens het WK voetbal. Na de periode van uitverhuizing zijn de woningen tijdelijk verhuurd om de buurt leefbaar te houden en niet te laten verpauperen. De visitatiecommissie beoordeelt de inspanningen met 'ruim voldoende'. Zowel de ambitie als realisatie hiervan sluiten ruim voldoende aan bij de opgave.

De ambities van Woningstichting Samenwerking sluiten goed aan op de opgaven

2.57 In deze paragraaf wordt getoetst in welke mate Woningstichting Samenwerking ook eigen ambities en doelstellingen heeft geformuleerd die passen bij de opgaven in het werkgebied.

2.58 De ambities die de corporatie zelfstandig heeft geformuleerd sluiten goed aan bij de prestaties en de achterliggende opgaven zoals deze hierboven zijn beschreven. Zij voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een voldoende. De visitatiecommissie heeft daarnaast ook pluspunten geconstateerd. EY beoordeelt het aansluiten van de ambities op de opgaven daarom als 'goed'. Het oordeel wordt onderstaand toegelicht.

2.59 Woningstichting Samenwerking heeft haar ambities tijdig en frequent geactualiseerd. De corporatie heeft een uitgebreid Bedrijfsplan in 2010 gelanceerd voor de periode 2010 – 2014, genaamd 'Werken aan Wonen', en een strategisch beleidsplan in 2014 voor de jaren 2014 – 2017. Hierin wordt expliciet aangegeven dat de ambities tot stand zijn gekomen in samenwerking met- en onder invloed van de belanghouders. Dit heeft de commissie ook in de gesprekken met de belanghouders vast kunnen stellen. De corporatie heeft externe ambities geformuleerd die betrekking hebben op het samenwerken met- en participatie van stakeholders, klanttevredenheid, een passend en energiezuinig woningaanbod en leefbaarheid. Daarnaast heeft zij interne ambities geformuleerd in het kader van het professionaliseren van de organisatie en een verantwoord financieel beleid.

2.60 De meerjarige plannen die Woningstichting Samenwerking heeft opgesteld zijn vertaald in begrotingen en jaarplannen op afdelingsniveau. Over de in de plannen voorgenomen doelen wordt per kwartaal gerapporteerd in de managementrapportage. Daarnaast geeft de corporatie middels haar jaarverslagen ook haar klanten, belanghouders, collega corporaties, partners, medewerkers en overige geïnteresseerden inzicht in de maatschappelijke rendementen van haar activiteiten.

2.61 Verder sluiten de ambities van Woningstichting Samenwerking goed aan op de opgaven. Een voorbeeld daarvan zijn de ambities die de corporatie formuleert op het onderwerp passend woningaanbod. De corporatie baseert haar eigen geformuleerde doelstellingen daarbij op een marktanalyse die reeds in de woonvisie van de gemeente Vlaardingen gemaakt is. De constatering van de gemeente dat de groep 65+'ers groter zal worden in verband met de vergrijzing vertaalt de corporatie in de ambitie dat het aantal voor senioren passende woningen sterk moet worden uitgebreid door nieuwbouw, etikettering en aanvullende investeringen om passendheid te creëren.

2.62 Samenvattend komt de visitatiecommissie tot het oordeel dat de ambities van Woningstichting Samenwerking goed aansluiten op de opgaven, zoals onder meer opgenomen in de prestatieafspraken. De ambities worden op een logische wijze gebaseerd op de visie en missie, omgevingsontwikkelingen en worden uiteengezet in het bedrijfsplan. De ambities worden verder actief tijdig geactualiseerd en op een goede en transparante wijze verantwoord in het jaarverslag. Er zijn geen grote verschillen in negatieve zin tussen de geformuleerde ambities en de opgaven.

2.63 Onderstaand volgen een aantal voorbeelden van ambities en doelen. Voor een volledig overzicht wordt verwezen naar de jaarverslagen van Woningstichting Samenwerking.

2.64 Woningstichting Samenwerking wil voldoen aan het jaarlijkse convenant ten aanzien van de huisvesting van tijdelijke arbeidsmigranten en de taakstelling voor statushouders. Voor tijdelijke arbeidsmigranten wijst zij een specifiek complex toe.

2.65 Woningstichting Samenwerking wil dat aan het eind van 2017 haar woningvoorraad gemiddeld een energielabel C heeft (nu D). Hiermee wordt de voorraad sinds 2009 gemiddeld met twee labelstappen verbeterd conform Aedes-afspraken.

2.66 Woningstichting Samenwerking wil in het kader van leefbaarheid tussen 2014 en 2017 gefaseerd overschakelen op sturing op toewijzing op basis van leefstijlen. Haar uitgangspunten hierbij zijn vrijwilligheid en klanttevredenheid, zonder de huidige differentiatie in de wijken aan te tasten.

3 Woningstichting Samenwerking presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk goed

3.01 Dit hoofdstuk beschrijft het maatschappelijk presteren volgens een selectie van belangrijke belanghebbenden van Woningstichting Samenwerking. De verwachtingen en de oordelen van de belanghebbenden nemen een prominente plaats in bij de uiteindelijke oordeelsvorming van de maatschappelijke visitatie.

3.02 Allereerst wordt in dit hoofdstuk de aanpak toegelicht die is gehanteerd om het oordeel van de belanghebbenden in kaart te brengen. Vervolgens wordt het eindoordeel van de belanghebbenden van Woningstichting Samenwerking toegelicht. Als aanvulling op het visitatiestelsel is ook gevraagd naar de wijze waarop de samenwerking is ervaren. Dit wordt aan het eind van het hoofdstuk besproken.

Aanpak oordeel belanghebbenden

3.03 In totaal hebben wij 5 belanghebbende partijen van Woningstichting Samenwerking geïnterviewd. Hierbij zijn in totaal 11 mensen gesproken. Er is gesproken met vertegenwoordigers van de huurders, de gemeente Vlaardingen en overige belanghebbenden waaronder een zorg- en welzijnsinstelling en een collega corporatie. Het overzicht van de belanghebbenden die aan de visitatie hebben meegewerkt is weergegeven in bijlage F.

3.04 Bij het beoordelen van het presteren van Woningstichting Samenwerking volgens de belanghebbenden is EY uitgegaan van de volgende prestatievelden:

- a huisvesting van de primaire doelgroep;
- b huisvesting bijzondere doelgroepen;
- c kwaliteit woningen en woningbeheer;
- d (des-)investeren in vastgoed;
- e kwaliteit van wijken en buurten.

3.05 Daarnaast is ingegaan op de ervaringen ten aanzien van de relatie en de communicatie en de invloed op het beleid. De oordelen van de belanghebbenden ten aanzien van de prestatievelden worden achtereenvolgens in dit hoofdstuk besproken.

Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is 'goed'

3.06 De belanghebbenden beschrijven Woningstichting Samenwerking onder andere aan de hand van de volgende kenmerken: sociaal, pakt haar kerntaak goed op en hands on mentaliteit.

3.07 Uit de omschrijvingen blijkt dat de belanghebbenden voornamelijk woorden met een (zeer) positieve ondertoon gebruiken. De belanghebbenden zijn dan ook over het algemeen (zeer) tevreden over de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Samenwerking. Het gemiddelde cijfer is een 7,6. Het bijbehorende kwalitatieve oordeel is 'goed'. Tabel 3-1 bevat een overzicht van de gegeven scores.

Tabel 3-1: eindoordeel Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatie	Huurlers	Gemeenten	Overig	Cijfer	Weging	Eind-cijfer
Maatschappelijke prestaties						
huisvesting van de primaire doelgroep	8,5	8,0	6,5	7,7	50%	7,8
huisvesting bijzondere doelgroepen	7,5	8,5	7,5	7,7		
kwaliteit woningen en woningbeheer	8,0	8,5	7,8	8,1		
(des-)investeren in vastgoed	8,0	8,5	7,0	7,8		
kwaliteit van wijken en buurten	8,0	7,5	7,5	7,7		
Relatie en communicatie	8,0	7,5	7,7	7,7	25%	7,7
Invloed op beleid	8,0	7,5	6,0	7,2	25%	7,2
Eindoordeel: goed						7,6

Bron: EY, 2016

3.08 Uit de tabel blijkt dat Woningstichting Samenwerking in de ogen van de belanghebbenden op bijna alle onderdelen goed scoort. In de volgende paragrafen worden de scores toegelicht.

Prestaties volgens belanghebbenden scoren 'goed'

3.09 In deze paragrafen wordt ingegaan op de scores op het onderdeel Prestaties. Tabel 3-2 bevat het oordeel van de belanghebbenden per prestatieveld.

Tabel 3-2: eindoordeel Presteren volgens Belanghebbenden onderdeel Prestaties

Prestatie	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,7
Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,7

Kwaliteit woningen en woningbeheer	8,1
(Des-)investeren in vastgoed	7,8
Kwaliteit van wijken en buurten	7,7
Eindoordeel: goed	7,8

Bron: EY, 2016

3.10 Uit de tabel blijkt dat Woningstichting Samenwerking op de bovenstaande onderwerpen een 'goed' scoort, de onderwerpen '(Des-)investeren in vastgoed' en 'Kwaliteit woningen en woningbeheer' scoren het hoogst.

3.11 De volgende tabel geeft het gewogen gemiddelde weer over het maatschappelijk presteren van Woningstichting Samenwerking op bovenstaande prestatievelden per belanghebbendengroep.

Tabel 3-3: oordeel per belanghebbendengroep prestaties

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,1
Gemeente	8,1
Overige belanghebbenden	7,3
Eindoordeel: goed	7,8

Bron: EY, 2016

3.12 De belanghebbendengroepen waarderen de prestaties van Woningstichting Samenwerking gemiddeld met een 7,8. In het vervolg van dit hoofdstuk wordt gedetailleerder ingegaan op de prestaties per prestatieveld van Woningstichting Samenwerking volgens haar belanghebbenden. Indien een belanghebbende onvoldoende zicht heeft op de betreffende prestatie, is logischerwijs geen cijfer gegeven.

Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'goed'

3.13 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Woningstichting Samenwerking op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Concreet gaat het om de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, de wijze van woningtoewijzing en het bevorderen van doorstroming. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-4: eindoordeel presteren naar Huisvesting primaire doelgroep

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,5
Gemeente	8,0
Overige belanghebbenden	6,5
Eindoordeel: goed	7,7

Bron: EY, 2016

3.14 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar huisvesting primaire doelgroep als 'goed'. De huurdersraad is het meest tevreden op dit onderdeel.

3.15 De huurdersraad geeft aan dat Woningstichting Samenwerking voldoende goede en betaalbare woningen heeft voor de primaire doelgroep. Verder is de huurdersraad van mening dat de woningtoewijzing vanuit het perspectief van de primaire doelgroep goed verloopt. Ook is de huurdersraad tevreden over de inzet van de corporatie op het gebied van bevordering van de doorstroming.

3.16 De gemeente Vlaardingen is positief over de prestaties van Woningstichting Samenwerking met betrekking tot de huisvesting van de primaire doelgroep. Samen met de gemeente heeft de corporatie prestatieafspraken vastgelegd. In deze afspraken wordt gewaarborgd dat de primaire doelgroep op de juiste wijze wordt voorzien en bediend.

3.17 De gemeente plaatst wel een kanttekening als het gaat om de wachtlijsten voor de grondgebonden woningen voor gezinnen. Zij vindt dat de wachtlijsten voor deze type woningen korter mogen zijn. Over de woningtoewijzing is de gemeente tevreden. De gemeente geeft wel aan dat de corporatie in de toekomst meer aandacht en oog mag hebben voor de specifieke gevallen zoals daklozen, en met de gemeente meer mag meedenken hoe met deze gevallen men het beste kan omgaan.

3.18 De collega corporatie is tevreden over de prestaties van Woningstichting Samenwerking met betrekking tot de huisvesting van de primaire doelgroep. De huurverhogingen die de corporatie doorvoert zijn aan de lage kant. De collega corporatie merkt wel op dat de eengezinswoningen van Woningstichting Samenwerking aan de duurdere kant zijn, en daardoor niet in alle gevallen betaalbaar zijn voor de primaire doelgroep. Volgens de collega corporatie is Woningstichting Samenwerking bezig om hier een oplossing voor te vinden.

3.19 De collega corporatie waardeert in het bijzonder de inzet van Woningstichting Samenwerking voor de statushouders. Volgens de collega corporatie doet Woningstichting Samenwerking er goed aan in de toekomst zich ook in te zetten voor andere lastige vraagstukken of bijzondere doelgroepen, zoals bijvoorbeeld de daklozen of huishoudens met woonproblemen.

Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'goed'

3.20 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Woningstichting Samenwerking op het gebied van huisvesting van doelgroepen die behoefte hebben aan specifieke aanpassingen en voorzieningen. Het betreft zowel nieuwbouw als (aanpassingen aan) bestaand bezit. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-5: eindoordeel Huisvesting bijzondere doelgroepen

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7,5
Gemeente	8,5
Overige belanghebbenden	7,5
Eindoordeel: goed	7,7

Bron: EY, 2016

3.21 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar huisvesten bijzondere doelgroepen als 'goed'.

3.22 De huurders geven aan dat Woningstichting Samenwerking de ambitie heeft om voor de bijzondere doelgroepen woningen te realiseren en dit ook zeer goed oppakt.

3.23 De gemeente vindt dat Woningstichting Samenwerking ruim voldoende woningen beschikbaar heeft voor bijzondere doelgroepen. Ook vindt de gemeente dat de corporatie mooie projecten realiseert voor de bijzondere doelgroepen, het project Drieën Huysen is hier een goed voorbeeld van. De gemeente is verder tevreden over de huisvesting van doelgroepen die een specifieke aanpassing of voorziening nodig hebben. Woningstichting Samenwerking zet zich in voldoende mate in voor deze doelgroep.

3.24 De overige belanghebbenden zijn tevreden over de wijze waarop Woningstichting Samenwerking zich inzet voor de bijzondere doelgroepen. De zorgpartij waarmee de corporatie samenwerkt geeft aan dat de corporatie in de toekomst er goed aan doet bij het realiseren van woningen voor bijzondere doelgroepen met de gemeente preventief na te gaan of bepaalde voorzieningen nodig zijn. Het zou beter zijn als deze voorzieningen tijdens de bouw gerealiseerd kunnen worden in plaats van achteraf.

Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'goed'

3.25 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Woningstichting Samenwerking op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van Woningstichting Samenwerking en haar inspanningen op het gebied van energie en duurzaamheid. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-6: eindoordeel Kwaliteit woningen en woningbeheer

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,0
Gemeente	8,5
Overige belanghebbenden	7,8
Eindoordeel: goed	8,1

Bron: EY, 2016

3.26 De belanghebbenden zijn zeer tevreden over het presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer. Zij beoordelen dit als 'goed'.

3.27 De huurders vinden over het algemeen dat de woningen van Woningstichting Samenwerking er goed bij staan. De corporatie onderhoudt haar woningen goed en de dienstverlening richting huurders is prima te noemen. Zij is goed bezig met de verduurzaming van haar woningen en heeft veel aandacht voor de kwaliteit van haar woningen en woningbeheer. De huurders vinden dat Woningstichting Samenwerking innovatief te werk gaat en zijn daarom ook tevreden over de kwaliteit van woningen en woningbeheer. De corporatie besteedt voldoende aandacht aan het verbeteren van de energetische prestaties van haar woningen. Zij heeft bijvoorbeeld in het verleden woningen uit de jaren '20 energetisch verbeterd, deze woningen zijn van een D label naar een A label gegaan.

3.28 De gemeente is van mening dat Woningstichting Samenwerking actief haar woningen onderhoudt en vindt dit een goede zaak. De laatste jaren zijn dan ook veel woningen door de corporatie gerenoveerd. Het project 'van D naar B' 'nul op de meter' aan de Bilderdijkstraat is een goed voorbeeld van de investeringen in de kwaliteit van de woningen. Dit project heeft er toe geleid dat de woonlasten van desbetreffende bewoners zijn verlaagd. De gemeente vindt het een goede zaak, met name vindt zij het goed dat de corporatie geen hoge huurverhogingen heeft doorgevoerd. De gemeente geeft dan ook aan dat Woningstichting Samenwerking hier trots op mag zijn en dit nog meer aan de buitenwereld mag tonen.

3.29 Ook de collega corporatie geeft aan dat de inzet van Woningstichting Samenwerking op het gebied van kwaliteit van woningen en woningbeheer goed is. Als voorbeeld geeft de collega corporatie aan dat de corporatie veel aandacht heeft voor duurzaamheid. Dit blijkt ook uit het feit dat zij zonnepanelen op haar gebouwen heeft geplaatst.

(Des-)investeren in vastgoed scoort 'goed'

3.30 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Woningstichting Samenwerking op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop en verbetering van bestaand bezit. Het betreft sociaal en maatschappelijk vastgoed. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-7: eindoordeel (Des-)investeren in vastgoed

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,0
Gemeente	8,5
Overige belanghebbenden	7,0
Eindoordeel: goed	7,8

Bron: EY, 2016

3.31 De belanghebbendengroepen beoordelen het presteren naar (Des-)investeren in vastgoed als 'goed'.

3.32 Volgens de huurdersraad wordt er door Woningstichting Samenwerking binnen de mogelijkheden meer dan voldoende in haar vastgoed geïnvesteerd. De huurdersraad geeft aan dat zij onder andere het project Westerparc heeft gerealiseerd. Ook de gemeente is tevreden over de mate waarin Woningstichting Samenwerking in haar vastgoed investeert. Onder andere investeringen in de projecten zoals Westerparc, Heren van Ambacht en Drieën Huysen vindt de gemeente een zeer goede zaak. De overige belanghebbenden vinden dat Woningstichting Samenwerking voldoende investeert in haar vastgoed door middel van nieuwbouw, renovatie en herstructurering.

Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'goed'

3.33 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Woningstichting Samenwerking op het gebied van participatie, leefbaarheid en de inzet voor het behouden dan wel creëren van vitale wijken en buurten. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-8: eindoordeel Kwaliteit van wijken en buurten

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,0
Gemeente	7,5
Overige belanghebbenden	7,5
Eindoordeel: goed	7,7

Bron: EY, 2016

3.34 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar Kwaliteit van wijken en buurten als 'goed'.

3.35 De huurdersraad is het meest tevreden op dit punt. Volgens de huurdersraad investeert Woningstichting Samenwerking op het gebied van leefbaarheid meer dan voldoende. Een goed Maatschappelijke visitatie Woningstichting Samenwerking

voorbeeld hiervan zijn de speelvoorzieningen die door de corporatie bij een school zijn gerealiseerd. Ook de gemeente is zeer tevreden over de inspanningen en investeringen van Woningstichting Samenwerking op het gebied van leefbaarheid. De corporatie heeft volgens de gemeente een goede focus op de leefbaarheidsvraagstukken die binnen de gemeente spelen.

3.36 De overige belanghebbenden zijn over het algemeen ook tevreden op dit onderwerp. De leefbaarheid is een belangrijk aspect in Vlaardingen. De corporatie pakt haar verantwoordelijkheid goed op. Volgens de overige belanghebbenden doet zij er goed aan de leefbaarheids- en bewonersactiviteiten te blijven stimuleren.

Relatie en communicatie scoort 'goed'

3.37 Het onderdeel relatie en communicatie gaat in op de wijze waarop Woningstichting Samenwerking samenwerkt met andere partijen en de mate en effectiviteit van de communicatie. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep ten aanzien van het onderdeel relatie en communicatie.

Tabel 3-9: oordeel per belanghebbendengroep Relatie en communicatie

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,0
Gemeente	7,5
Overige belanghebbenden	7,7
Oordeel: goed	7,7

Bron: EY, 2016

3.38 De huurdersraad is zeer positief over de relatie en communicatie met bestuur en management van Woningstichting Samenwerking. Er is sprake van een goede werk- en verstandhouding. De vragen van de huurders worden altijd snel en adequaat beantwoord.

3.39 De gemeente is ook zeer tevreden over de relatie met Woningstichting Samenwerking. Door de goede samenwerking kent men elkaar goed en er is dan ook sprake van een vertrouwensband tussen beide partijen. Ook de overige belanghebbenden zijn zeer tevreden over de relatie en communicatie met de corporatie. Er is sprake van een (warme) zakelijke relatie gebaseerd op vertrouwen, met een open en transparante communicatie.

Invloed op beleid scoort 'ruim voldoende'

3.40 Bij dit onderdeel wordt vastgesteld of de belanghebbenden tevreden zijn over de invloed die zij hebben op het beleid.

Tabel 3-10: oordeel per belanghebbendengroep Invloed op beleid

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,0
Gemeente	7,5
Overige belanghebbenden	6,0
Oordeel: ruim voldoende	7,2

Bron: EY, 2016

3.41 De huurdersraad is tevreden over de mate van inspraak die Woningstichting Samenwerking biedt. In een vroeg stadium wordt zij bij het besluitvormingsproces betrokken en wordt inzicht geboden in de mogelijkheden die de corporatie heeft. De huurdersraad voelt zich serieus genomen.

3.42 De gemeente ervaart dat zij voldoende invloed heeft op het beleid van Woningstichting Samenwerking. Als voorbeeld geeft de gemeente aan dat zij in de stuurgroep samen met de corporatie en zorgpartijen inhoudelijk het gesprek aan gaat en dat de corporatie altijd open staat voor invloed op het beleid.

3.43 De collega corporatie ervaart dat zij voldoende invloed op het beleid van Woningstichting Samenwerking heeft. De collega corporatie geeft aan dat de corporatie er goed aan doet in de beleidsvormingsfase informatie meer met de collega corporatie en andere belanghebbenden te delen.

Goede en te verbeteren punten

3.44 De belanghebbenden zijn ook specifiek gevraagd goede en te verbeteren punten aan te dragen.

Goede punten

3.45 De belanghebbenden noemen onder meer de volgende goede punten:

- a Meer focus in het beleid aangebracht en daardoor prioriteiten scherper in beeld gebracht.
- b Woningstichting Samenwerking heeft laten zien dat zij in staat is haar organisatie aan te passen aan de omstandigheden. Een goed voorbeeld hiervan is de reorganisatie.
- c Woningstichting Samenwerking wordt als een fijne samenwerkingspartner ervaren.
- d Woningstichting Samenwerking heeft kwalitatief goed bezit en onderhoudt haar woningen goed.
- e De collega corporatie vindt dat Woningstichting Samenwerking goede ambities heeft als het om de huisvesting van senioren gaat.
- f De inzet van Woningstichting Samenwerking op het gebied van duurzaamheid en nieuwbouwprojecten is goed.

- g De gemeente vindt het prettig dat zij in grote lijnen bekend is met het beleid van Woningstichting Samenwerking. De gemeente geeft aan dat in de afgelopen jaren ontwikkeling in de stad nodig was, en dat de corporaties samen met de gemeente conform deze visie hebben gewerkt.
- h Woningstichting Samenwerking wordt als transparant ervaren.
- i Woningstichting Samenwerking weet goed waar zij mee bezig is. De organisatie is in control en heeft haar processen Lean gemaakt.
- j Woningstichting Samenwerking ondersteunt de huurdersraad richting de gemeente goed.
- k Woningstichting Samenwerking is altijd bereid vragen te beantwoorden van de huurdersraad.

Te verbeteren punten

3.46 De belanghebbenden willen graag dat Woningstichting Samenwerking de onderstaande punten verbetert.

- a Woningstichting Samenwerking realiseert mooie projecten, deze projecten mag de corporatie meer aan de buitenwereld tonen en hier trots op zijn.
- b Woningstichting Samenwerking mag meer gebruik maken van de moderne communicatiemiddelen zoals Facebook. De website van de corporatie is niet goed inzichtelijk. De zoekfunctionaliteit werkt niet goed.
- c De communicatie kan in sommige gevallen nog beter. Vooral de communicatie naar de bewoners toe over wat er te gebeuren staat. Woningstichting Samenwerking is in de beleving van enkele belanghebbenden intern gericht en vergeet dat bewoners het beleidsproces niet hebben doorlopen. De inhoud en strekking van de boodschap is dan niet goed te volgen.
- d Woningstichting Samenwerking doet er goed aan bij het bouwen van de aangepaste woningen samen met de gemeente preventief na te gaan of bepaalde voorzieningen nodig zijn en of deze voorzieningen tijdens de bouw gerealiseerd kunnen worden.
- e Woningstichting Samenwerking doet er goed aan meer als een netwerkcorporatie te handelen. Voorwaarde hiervoor is dat Samenwerking eerder en transparanter communiceert zodat men in de toekomst bij nieuwe voornemens nog meer draagvlak van haar stakeholders kan krijgen.

Wensen van de belanghebbenden

3.47 De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden ook gevraagd naar een wens. Wat willen de belanghebbenden Woningstichting Samenwerking meegeven om nog beter samen te werken?

3.48 De wensen van de huurdersraad: blijf vooral doorgaan met wat je goed doet en probeer de nieuwe Woningwet je niet af te laten houden van de sociale taak. Blijf de ruimte zoeken en je eigen cultuur daarbij houden.

3.49 De gemeente spreekt de wens uit dat Woningstichting Samenwerking voor de bestaande grondgebonden woningen die qua huurprijs boven € 800,- zitten, een keuze maakt om de huren omlaag te brengen of het bezit af te stoten. De gemeente spreekt de wens uit op een

gelijkwaardige manier met gemeenschappelijk belang om te blijven gaan en extra aandacht te hebben voor de veranderingen.

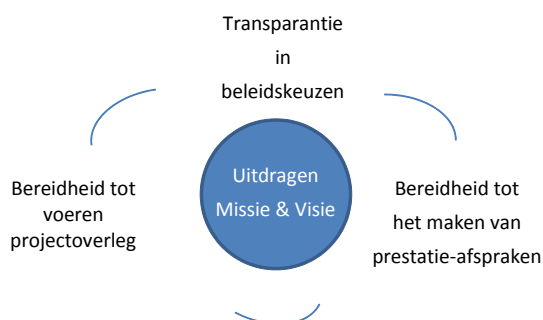
3.50 De volgende wensen worden geuit door de overige belanghebbenden: het bedrijfsplan van Woningstichting Samenwerking is vooral op de interne organisatie gericht, dit blijkt dan ook uit de titel van dit plan: 'Samenwerking 100 jaar vitaal'. De corporatie doet er goed aan haar focus meer naar de buitenwereld te richten. Dit betekent dat de corporatie haar doelgroep op een efficiënte en effectieve manier moet bedienen en vervolgens haar organisatie daarop moet inrichten.

3.51 Zorg dat de aandacht voor de dienstverlening en communicatie met betrekking tot de klachtenafhandeling niet in gevaar komt door onder andere de financiële beperkingen van de nieuwe Woningwet. Koester het niveau wat nu is bereikt voor de huurders.

Beoordeling samenwerking

3.52 Het oordeel op het perspectief Prestaties volgens Belanghebbenden is, conform de vereisten van het visitatiestelsel, gebaseerd op de cijfers die de belanghebbenden in het voorgaande deel toekennen voor de prestatievelden. EY heeft er voor gekozen om in de gesprekken met de belanghebbenden ook gedetailleerder de samenwerking tussen de belanghebbende en medewerkers van Woningstichting Samenwerking te bespreken. Op deze wijze hoopt EY een bijdrage te leveren aan het verbeteren van de samenwerking. Hierbij is een verkorte versie van de beleidscyclus van woningcorporaties gehanteerd. Figuur 3-1 toont de onderdelen van deze cyclus.

Figuur 3-1: beleidscyclus woningcorporaties



Bron: SEV, 2007

3.53 De belanghebbenden zijn in de gesprekken ook gevraagd naar: uitdragen missie en visie, helderheid en transparantie van beleidskeuzes en afwegingen, de bereidheid tot het maken van prestatieafspraken en het bereid zijn tot het voeren van projectoverleg tijdens de samenwerking. In de volgende tabel wordt het oordeel van de belanghebbenden op de verschillende onderdelen van de beleidscyclus weergegeven. Wij benadrukken dat de scores op de bovenstaande onderwerpen geen onderdeel vormen van de formele visitatie.



Tabel 3-11: eindoordeel Presteren volgens belanghebbenden per beleidsveld

Onderwerp	Oordeel
Uitdragen missie en visie	7,8
Beleidskeuzes en afwegingen	7,7
Bereidheid tot het maken van prestatieafspraken	8,1
Bereidheid tot voeren projectoverleg	7,9
Eindoordeel: goed	7,9

Bron: EY, 2016

4 Presteren naar vermogen scoort voldoende

4.01 Dit hoofdstuk geeft de resultaten weer van de beoordeling van het presteren naar vermogen. Hiermee kan worden geoordeeld over de mate waarin Woningstichting Samenwerking presteert, afgemeten aan de daarvoor aanwezige financiële middelen en de duurzaamheid van deze prestatie.

4.02 Achtereenvolgens wordt ingegaan op de volgende onderwerpen:

- a Financiële continuïteit;
- b Doelmatigheid;
- c Vermogensinzet.

4.03 Wij merken op dat wij geen accountantscontrole hebben uitgevoerd op de aangereikte financiële- en niet-financiële informatie.

Eindoordeel Presteren naar vermogen en continuïteit is 'voldoende'

4.04 De volgende tabel geeft de opbouw van de eindscore van presteren naar vermogen.

Tabel 4-1: eindoordeel Presteren naar vermogen

Onderwerp	Bevinding	Oordeel	Weging
Financiële continuïteit	Voldoende	6,0	30 %
Doelmatigheid	Onvoldoende	5,0	30 %
Vermogensinzet	Ruim voldoende	7,0	40 %
Eindoordeel: voldoende		6,1	100%

Bron: EY, 2016

4.05 EY concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen en continuïteit 'voldoende' is. In de navolgende paragrafen volgt een toelichting per onderdeel.

Financiële continuïteit scoort 'voldoende'

4.06 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of Woningstichting Samenwerking haar financiële continuïteit voldoende heeft geborgd. Dit stelt de corporatie in staat haar maatschappelijke functie in continuïteit uit te voeren. De minimale eis hiervoor is dat zij voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen zoals gewenst door CFV, de Autoriteit Woningcorporaties en WSW. Woningstichting Samenwerking voldoet aan de minimale eis voor een voldoende en krijgt daarom het oordeel voldoende volgens het visitatiestelsel voor financiële continuïteit.

4.07 De corporatie wijkt in meer- en mindere mate in positieve zin af van de gestelde normen voor de Interest Coverage Ratio, Loan to Value en Debt Service Coverage Ratio. Woningstichting Samenwerking heeft correct en tijdig gehandeld door middel van het opstellen van een



verbeterplan. Dit plan heeft geresulteerd in het opheffen van de interventie, en daarmee is de financiële positie weer op orde gebracht.

4.08 In de volgende paragrafen wordt per onderwerp een toelichting gegeven.

Toezichtbrieven continuïteitsoordeel en solvabiliteitsoordeel

4.09 In de jaren 2011 en 2012 heeft het CFV een A1 oordeel afgegeven over de financiële continuïteit van Woningstichting Samenwerking en een positief oordeel afgegeven over de solvabiliteit van de corporatie. Echter in de toezichtbrief van 2013 is door het CFV een interventie gepleegd. Het CFV heeft vastgesteld dat uitvoering van de voorgenomen activiteiten in 2016 en 2017 de financiële positie van Woningstichting Samenwerking in gevaar zou kunnen brengen. Tevens heeft het CFV vastgesteld dat de uitvoering van deze activiteiten stuurbaar is. Dit betekent ingeval van slecht weer er uitstel of afstel kan plaatsvinden zonder dat dit grote financiële gevolgen met zich meebrengt.

4.10 De reden waarom een interventie heeft plaats gevonden, heeft te maken met het feit dat Woningstichting Samenwerking er bewust voor gekozen heeft scherp aan de wind te zeilen. De corporatie is van mening dat haar ambities op het gebied van nieuwbouw en renovatie voor het up to date houden van haar woningvoorraad voor de sociale doelgroep belangrijk is.

4.11 Woningstichting Samenwerking diende op grond van de beoordeling 2013, wegens het ontbreken van voldoende draagkracht vermogen in 2016 en 2017, een verbeterplan op te stellen met als doel de balans tussen de voorgenomen activiteiten en de vermogenspositie te herstellen. Het door de corporatie opgestelde verbeterplan is binnen de gestelde termijn aangeleverd.

4.12 Voor het verbeterplan heeft Woningstichting Samenwerking met name maatregelen in de exploitatie en in de (des) investeringen nieuwbouw en verbetering genomen door het temporiseren van voorgenomen nieuwbouw- en verbeteringsinvesteringen, waardoor de daarmee gemoeide onrendabels worden teruggedrongen. Daarnaast heeft de corporatie zich hierbij gericht op het terugdringen van zowel de onderhouds- als de beheerlasten en de leningenportefeuille neemt in de prognoseperiode in omvang af, wat leidt tot een lager rentelastenniveau.

4.13 In de toezichtbrieven van 2014 en 2015 geeft het CFV aan dat de beoordeling naar aanleiding van het uitgevoerde bureau onderzoek bij Woningstichting Samenwerking geen aanleiding meer geeft tot het doen van interventies.

Interest dekkingsratio

4.14 De interest dekkingsratio (ICR) geeft aan in hoeverre Woningstichting Samenwerking in staat is om vanuit de exploitatie van het bestaande bezit haar verschuldigde interest te betalen. De corporatie monitort de ontwikkeling van de kasstromen in de kwartaalrapportages. In de meerjarenprognoses is tevens een kasstroomoverzicht opgenomen.

4.15 Als norm voor de interest dekkingsratio wordt in het visitatiestelsel de norm van het WSW gehanteerd. Deze bedraagt een ICR van minimaal 1,3. De interest dekkingsratio van Woningstichting Samenwerking ligt eind 2014 met 1,5 boven de 1,3 die het stelsel hanteert. De drie jaren daarvoor varieerde de ICR tussen 1,3 in 2011, 1,4 in 2012 en 1,3 in 2013. Voor de komende jaren wordt een licht stijgende ICR begroot, tot 2,0 in 2019.

Loan to value

4.16 Een kengetal dat de relatie legt tussen de beleidswaarde en het aandeel externe financiering wordt 'Loan to Value' genoemd. Dit betreft de verhouding tussen de leningen en de waarde van het vastgoed, ofwel de mate waarin het vastgoed extern is gefinancierd.

4.17 Als norm geldt binnen het visitatiestelsel de WSW-norm van maximaal 75% op basis van bedrijfswaarde. Lager is in dit geval beter. Gedurende de visitatieperiode lag het kengetal ieder jaar onder de norm van 75%, in de jaren 2011 en 2012 zelfs ruim onder de norm.

Debt Service Coverage Ratio

4.18 De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) geeft aan in welke mate Woningstichting Samenwerking de rente én aflossing uit haar operationele kasstroom kan voldoen. Ten opzichte van de Interest Coverage Ratio die alleen de rente in de berekening betreft zal daarom per definitie een lagere waarde optreden.

4.19 In het visitatiestelsel wordt ook bij dit kengetal aangesloten bij de norm van het WSW. Deze bedraagt minimaal 1,0. In 2014 lag de DSCR op deze norm, in 2013 met 1,1 iets boven de norm.

Positieve ontwikkelingen ten aanzien van financiële continuïteit

4.20 In de meerjarenprognoses, kwartaalrapportages en jaarverslagen wordt door Woningstichting Samenwerking gestuurd op kasstromen. Hiermee is het voor de corporatie tevens eenvoudiger om te monitoren of aan externe toezichteisen van instanties zoals WSW en Autoriteit Woningcorporaties wordt voldaan. Over de diverse eisen wordt door de corporatie tevens gerapporteerd in de betreffende documenten.

4.21 Daarnaast heeft Woningstichting Samenwerking de afgelopen jaren blijvend geïnvesteerd in het intern systeem van risicomanagement. Om het risicomanagement vorm te geven streeft de corporatie naar het afgeven van een 'In Control Statement'. In 2014 is een vergaande vordering gemaakt met het opstellen van een 'control framework'. Dit control framework draagt bij tot een betere interne beheersing van de operationele processen. Ook is in 2014 vordering gemaakt met een kwaliteitsverbetering van de informatievoorziening en -verantwoording. In 2015 heeft het risicomanagement verder vorm gekregen. Belangrijke stappen die gezet zijn, zijn het uitwerken van de risicomanagementfilosofie, risicotolerantie, risicostrategie en de daarbij benodigde risicomanagementstructuur.

4.22 In de kwartaalrapportages van Woningstichting Samenwerking wordt door de corporatie een Balanced Score Card gepresenteerd waarin de doelstellingen, onder andere op het gebied van een verantwoord financieel beleid, worden afgezet tegen de realisatie in het betreffende kwartaal. Daarnaast is er een risicokaart nieuwbouw in de rapportages opgenomen waarin ook eventuele financiële consequenties van diverse risico's die kunnen optreden in projecten in kaart worden gebracht.

Doelmatigheid scoort 'onvoldoende'

4.23 Het doel van de visitatie op dit onderdeel is het vormen van een oordeel over de verhouding tussen de prestaties en de daarvoor gemaakte kosten (efficiëntie). De beoordeling kent dus een financiële en operationele kant. Er wordt beoordeeld of de corporatie efficiënt werkt en actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van het plan worden geconstateerd. Ook wordt beoordeeld of de corporatie een visie en criteria heeft voor de doelmatigheid in haar organisatie.

4.24 Volgens het visitatiestelsel scoort Woningstichting Samenwerking op het onderdeel doelmatigheid een onvoldoende. Deze onvoldoende is gebaseerd op negatieve afwijkingen op de benchmarkscores, cijfers in managementdocumenten en gesprekken die de visitatiecommissie hierover met de corporatie heeft gevoerd. De corporatie berekent deze cijfers op een andere manier dan de CBC dit doet. Kijkend naar de cijfers die door de corporatie zijn verstrekt, komt de visitatiecommissie tot het oordeel dat dit beeld op onderdelen zowel positiever als negatiever is dan de benchmarkgegevens laten zien. Deze cijfers hebben wij in de tabel hieronder opgenomen. Tevens heeft de visitatiecommissie positieve ontwikkelingen geconstateerd ten aanzien van doelmatigheid. Deze ontwikkelingen worden hieronder toegelicht.

Score op Cip-indicatoren

4.25 Bij dit onderdeel wordt een vergelijking gemaakt tussen de kengetallen in de CBC-publicatie Corporatie in Perspectief (CiP) van Woningstichting Samenwerking en van de referentiegroep. Daarnaast worden hierbij de cijfers uit managementdocumenten van de corporatie betrokken. De referentiegroep voor Woningstichting Samenwerking is Rf04 Middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties.

Tabel 4-2: uitkomsten kengetal beoordeling doelmatigheid

Kengetal	Bevinding	2011	2012	2013	2014
Netto bedrijfslasten per vhe (geharmoniseerd en beïnvloedbaar)*	Corporatie	Niet beschikbaar	€1.038	€1.102	€ 1.031
	Referentie	Niet beschikbaar	€ 1.100	€ 990	€ 916
	Landelijk	Niet beschikbaar	€ 1.150	€ 1.010	€ 923
Ontwikkeling netto bedrijfslasten*	Corporatie	0,7% afname (2012-2014), referentie 16,7% afname (2012-2014).			
	Referentie				
	Landelijk				
Aantal VHE per fte	Corporatie	91	97	100	103
	Referentie	79	87	91	108
	Landelijk	88	89	97	102
	Cijfers van WSV**	116	124	128	131
Personeelskosten per fte	Corporatie	€ 64.247	€ 57.416	€ 61.780	€ 64.589
	Referentie	€ 63.160	€ 68.586	€ 71.253	€ 76.340
	Landelijk	€ 64.267	€ 66.128	€ 72.305	€ 74.321
	Cijfers van WSV**	€ 71.715	€ 71.856	€ 69.537	€ 71.104

Bron: EY, 2016 * Vanaf de CBC rapportage 2015 (kengetallen 2012 tot en met 2014) worden de netto bedrijfslasten op een andere manier berekend. Derhalve zijn een aantal cijfers niet beschikbaar. ** Woningstichting Samenwerking Vlaardingen

Netto bedrijfslasten per VHE hoger dan gemiddeld

4.26 Uit benchmarkgegevens van het CBC blijkt dat de netto geharmoniseerde beïnvloedbare bedrijfslasten per VHE van Woningstichting Samenwerking vanaf 2013 boven het gemiddelde liggen. In 2013 zijn de lasten bij de corporatie door de sectorspecifieke heffing gestegen. In 2014 bedroegen de netto bedrijfslasten per VHE € 1.031 en bij de referentiecorporaties was dit € 916.

Ontwikkeling netto bedrijfslasten per VHE zwakker afnemend dan gemiddeld

4.27 De netto bedrijfslasten per VHE nemen bij Woningstichting Samenwerking in de periode 2012 – 2014 af met 0,7%. Per saldo is sprake van een zwakkere afname, aangezien de netto bedrijfslasten bij de referentie tussen 2012 en 2014 afnamen met 16,7%.

Aantal VHE per fte

4.28 Hoe borgt de organisatie dat men qua formatie 'niet te ruim in het jasje zit'? Een goede graadmeter voor de efficiëntie van de corporatie is het aantal VHE per fte. Dit kengetal ligt voor Woningstichting Samenwerking in 2011 op 91, 2012 op 97 en in 2013 op 100 en dat is boven het sectorale gemiddelde. Per 2014 is het aantal VHE 103 per fte, hetgeen onder het referentie gemiddelde ligt van 108 VHE per fte. Dit betekent dat Woningstichting Samenwerking in dat jaar minder woningen heeft beheerd per fte dan de referentie. De eigen cijfers van de corporatie met

betrekking tot dit kengetal laten daarentegen over de gehele visitatieperiode een positief beeld zien ten opzichte van de referentie.

Personeelskosten per fte ruim lager dan gemiddeld

4.29 De gemiddelde brutoloonkosten per fte in loondienst zijn beoordeeld voor de periode 2011-2014. Vanaf het jaar 2012 zijn de personeelskosten per fte van Woningstichting Samenwerking lager dan de kosten van de referentiecorporaties op basis van CBC cijfers. De gemiddelde loonkosten van Woningstichting Samenwerking per fte bedragen € 64.589 per 2014 en zijn daarmee zelfs 15,4% lager dan de gemiddelde waarde van € 76.340 bij de referentiecorporaties. De eigen cijfers van de corporatie met betrekking tot dit kengetal laten overigens een negatiever beeld zien, deze zijn echter vanaf het jaar 2013 nog steeds positief ten opzichte van de referentie.

Positieve ontwikkelingen ten aanzien van doelmatigheid

4.30 Woningstichting Samenwerking voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De visitatiecommissie is wel van mening dat de corporatie inspanningen heeft geleverd om de doelmatigheid actief bij te sturen. Ook heeft zij een visie en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie geformuleerd. Onderstaand wordt dit oordeel toegelicht.

4.31 Uit het voorgaande is gebleken dat Woningstichting Samenwerking bij het kengetal netto bedrijfslasten per VHE, de ontwikkeling van de netto bedrijfslasten en het aantal VHE dat per fte wordt beheerd (enigszins) in negatieve zin afwijkt van de referentie. Daarentegen wijkt de corporatie in positieve zin af van de referentie als het gaat om de personeelskosten die door haar per fte worden gemaakt. Deze constatering baseert de visitatiecommissie op een vergelijking op basis van CBC cijfers. Voor de commissie zijn deze cijfers doorslaggevend bij de beoordeling, aangezien deze door tussenkomst van een onafhankelijke instantie tot stand zijn gekomen.

4.32 De commissie merkt hierbij op dat Woningstichting Samenwerking cijfers ten behoeve van de benchmark verstrekt heeft, waarin tevens lasten en fte's zijn opgenomen die betrekking hebben op het beheer van haar bezit. Deze lasten worden echter rechtstreeks doorberekend aan de huurders in de servicekosten. Indien hiermee in de benchmark rekening was gehouden dan had de corporatie op de kengetallen netto bedrijfslasten per VHE, de ontwikkeling daarvan tijdens de visitatieperiode en het aantal VHE dat per fte wordt beheerd beter gescoord. Daarentegen zouden de personeelskosten per fte hoger zijn uitgevallen. De visitatiecommissie kent daarom geen extra minpunten toe. Hier hebben onderstaande positieve ontwikkelingen ook aan bijgedragen.

4.33 Naast een kwantitatieve beoordeling van efficiëntie is ook gekeken naar de organisatie-inrichting om zo efficiënt mogelijk te werken en is er gekeken naar het zelfcorrigerende vermogen van de organisatie. Met dit laatste wordt bedoeld op het vermogen van Woningstichting Samenwerking om zelf inefficiënties te signaleren, voorstellen te doen voor verbetering en deze verbetering te monitoren.

4.34 In 2011 heeft de corporatie veel aandacht besteed aan efficiency en klantgericht werken. Met de implementatie van een nieuw automatiseringssysteem in 2009 is hiervoor de basis gelegd. In 2011 zijn de volgende vernieuwingen ingevoerd: interactief maken van de website, introductie van “mijn Samenwerking” en het extern hosten van de automatiseringsomgeving.

4.35 De visitatiecommissie ziet verder dat Woningstichting Samenwerking er voor gekozen heeft om de efficiency in de organisatie te vergroten onder andere door twee medewerkers de opleiding tot LEAN practitioner te laten volgen. In 2013 zijn 3 processen geleand, in 2014 zijn 2 processen geleand en de komende jaren zullen er nog vele volgen. Dit betekent dat de corporatie met minder personeel dezelfde hoeveelheid werk zal aankunnen. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om het tegen het licht houden van een aantal inkoopprocessen en het slimmer aanpakken van het onderhoud. Daarnaast zijn er bezuinigingen via de begroting 2014, 2015 en verder doorgevoerd, inclusief ontslagen, die de kosten verder moeten beperken.

Vermogensinzet scoort ‘ruim voldoende’

4.36 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie de inzet van haar vermogen voor het leveren van maatschappelijke prestaties verantwoordt.

4.37 Woningstichting Samenwerking voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het oordeel wordt hierdoor ‘ruim voldoende’. In de volgende tabel wordt het eindoordeel gegeven op het onderdeel presteren naar vermogensinzet. Het oordeel en de pluspunten worden daarna toegelicht.

Tabel 4-3: oordeel Presteren naar vermogensinzet

Onderwerp	Bevinding
Presteren naar vermogensinzet	Woningstichting Samenwerking kan de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoorden en motiveren.
Oordeel: ruim voldoende	7,0

Bron: EY, 2016

Pluspunten leiden tot een hoger cijfer

4.38 Woningstichting Samenwerking verantwoordt op een heldere en transparante wijze haar vermogensinzet. Dit blijkt onder meer uit de jaarverslagen. Zij voldoet hierdoor aan het ijkpunt voor een voldoende. De visitatiecommissie heeft ook een aantal pluspunten geconstateerd. Hierdoor wordt het eindcijfer positief beïnvloed. Deze worden in de volgende paragrafen toegelicht.

4.39 Woningstichting Samenwerking heeft een visie op het te voeren vastgoed portefeuillebeleid. Dit is vastgelegd in het Strategisch Voorraad Beleid. In dit beleid wordt door de corporatie naast de aandacht voor de woningvoorraad zelf ook nadrukkelijk aandacht besteed aan het sturen op rendement, vermogensontwikkeling en kasstromen bij investeringen in nieuwbouw, vernieuwing, onderhoud en renovatie van woningen.

4.40 Woningstichting Samenwerking heeft in 2012 een investeringsstatuut vastgesteld. Het investeringsstatuut is een document waarin is vastgelegd hoe verantwoord investeren wordt geborgd binnen de organisatie. Een belangrijk onderdeel van verantwoord investeren is het toetsen van een investering aan objectieve en gefundeerde financiële beoordelingscriteria. Hierbij zijn zowel criteria op projectniveau als op corporatieniveau van belang.

4.41 In het investeringsstatuut zijn normen vastgesteld van rendementen, die Woningstichting Samenwerking minimaal nastreeft, afhankelijk van de aard van- en categorie van bijvoorbeeld nieuwbouw. In 2011 heeft de corporatie deze gezien de marktontwikkelingen en de rendementen op leningen naar beneden bijgesteld. Voor het toetsen van investeringen wordt voor sociale woningbouw een rendementseis van 3,6% gehanteerd. Maatschappelijke investeringen worden getoetst aan de hand van een rendement van 4,5%. Voor overige investeringen wordt een rendementseis aangehouden van 5,25%.

4.42 In het treasury statuut van Woningstichting Samenwerking staan de kaders benoemd omtrent het beheersen van risico's. De financiële instrumenten voldoen aan de kaders genoemd in het treasury statuut. In het statuut is het gebruik van afschermende instrumenten toegestaan ter beheersing van het renterisico op zekere kasstromen en de instrumenten zijn defensief van aard.

4.43 In 2009 is het treasury statuut door Woningstichting Samenwerking geactualiseerd. Met ingang van 2010 wordt door de corporatie jaarlijks gewerkt met een treasury jaarplan. Ondanks maatregelen van de overheid om het renteniveau omlaag te brengen blijven de door de banken gehanteerde risico opslagen voor leningen op (middel)lange termijn hoog. Om de rentekosten in de toekomst niet te veel op te laten lopen richt de financieringsstrategie van Woningstichting Samenwerking zich op leningen met een korte rente looptijd en het afdekken van renterisico's door middel van rente swaps. De afgesloten rente swaps passen binnen de kaders van het treasury statuut, de verslagleggingregels en de beoordelingskaders van het WSW. Het treasury statuut is in 2014 geactualiseerd op basis van de huidige wet- en regelgeving.

4.44 Samenvattend is Woningstichting Samenwerking transparant in de verantwoording van haar vermogenspositie. In haar jaarverslagen wordt ruim aandacht gegeven aan de kengetallen en de normen ten aanzien van het vermogen. De corporatie hanteert hierbij een actief vermogensbeleid. De corporatie stuurt scherp en doet dat ten dienste van de mensen met een lager inkomen die in Vlaardingen willen wonen.

4.45 Alles overwegende kent de visitatiecommissie het oordeel 'ruim voldoende' toe.

5 Governance scoort ruim voldoende

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop Woningstichting Samenwerking de interne besturing, het interne toezicht op haar functioneren en de externe legitimiteit heeft geborgd.

5.01 De toetsing is in drie onderdelen verdeeld:

- a Besturing:
 - i. planning (plan);
 - ii. monitoring (check);
 - iii. bijsturing (act);
- b Intern toezicht:
 - i het functioneren van de RvC;
 - ii het gebruik van een toetsingskader;
 - iii toepassing Governancecode;
- c Externe legitimering en externe verantwoording.

5.02 De interne besturing wordt onderzocht aan de hand van de 'Plan-Do-Check-Act'-cyclus. Hierbij wordt opgemerkt dat het onderdeel 'Do' in de hoofdstukken Ambities en Opgaven aan de orde is geweest. Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) en de Governancecode. De externe legitimiteit wordt getoetst door te toetsen hoe Woningstichting Samenwerking zich naar de samenleving verantwoordt en legitimeert.

5.03 EY heeft zich bij het vormen van haar oordeel gebaseerd op de volgende bronnen:

- a De Governancecode.
- b Toepassing Governancecode.
- c Bedrijfsplan 2010-2014.
- d Beleidsplan 2014-2017.
- e Strategisch Vastgoedbeleid.
- f Begrotingen / jaarplannen, jaarverslagen en kwartaalrapportages 2011-2014.
- g Reglement voor de RvC.
- h Reglement Auditcommissie RvC.
- i Samenstelling, algemeen kwaliteitsprofiel, rooster van aftreden RvC.
- j De verslagen van de RvC-bijeenkomsten.
- k Een interview met de directeur/bestuurder en de RvC.
- l Bevindingen uit relevante andere onderdelen van deze visitatie.
- m Verslagen stakeholderbijeenkomsten, stakeholderoverzicht.
- n Toezichtkader.

5.04 Wij merken nadrukkelijk op dat wij geen werkzaamheden hebben verricht om de door de RvC genomen beslissingen te toetsen.

Eindoordeel Governance is ‘ruim voldoende’

5.05 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven ten aanzien van het presteren op het onderdeel Governance. De onderdelen worden verder uitgewerkt in dit hoofdstuk.

Tabel 5-1: eindoordeel Presteren naar Governance

Onderwerp	Oordeel
Besturing	7,0
Intern toezicht	6,6
Externe legitimering en externe verantwoording	7,0
Oordeel: ruim voldoende	6,9

Bron: EY, 2016

Besturing scoort ‘ruim voldoende’

5.06 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie professioneel plant, monitort en actief bijstuurt bij afwijkingen. Woningstichting Samenwerking voldoet aan de eisen voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom ‘ruim voldoende’ op dit onderdeel. In de volgende tabel worden de oordelen en pluspunten nader toegelicht.

Tabel 5-2: oordeel Presteren naar besturing

Onderwerp	Oordeel
Planning ‘plan’	7,0
Monitoring ‘check’	7,0
Bijsturing ‘act’	7,0
Oordeel: ruim voldoende	7,0

Bron: EY, 2016

Planning scoort ‘ruim voldoende’

5.07 Bij het onderdeel ‘planning’ wordt getoetst of Woningstichting Samenwerking een goed in de organisatie en omgeving verankerd professioneel planningsproces heeft. Getoetst wordt voor het ijkpunt voor een voldoende of Woningstichting Samenwerking een actuele visie heeft vastgelegd op haar positie en toekomstig functioneren. Woningstichting Samenwerking voldoet aan de ijkpunten voor een ruime voldoende. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.08 Woningstichting Samenwerking heeft haar visie op richting de toekomst vastgelegd in twee verschillende documenten, te weten in het bedrijfsplan 2010-2014 en het beleidsplan 2014-2017.

In beide plannen zijn de doelen van de corporatie vertaald in vijf verschillende inhoudelijke ambities. Deze ambities zijn vervolgens vertaald in subdoelstellingen. De subdoelstellingen zijn omgezet in resultaten, deze resultaten zijn vervolgens SMART geformuleerd. Bijvoorbeeld: 'Woningstichting Samenwerking vergroot haar voorraad eengezinswoningen met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens tot eind 2017 van 581 eind 2013 naar 590 eind 2017. Dat is een geringe uitbreiding. Echter, dit aantal zal stijgen tot 640 in de jaren 2018 en 2019.'

5.09 De ambities zoals in de beleidsplannen opgenomen, sluiten aan op de omgevingsanalyse en missie en visie van de corporatie. In de beleidsplannen is opgenomen wat de organisatorische en financiële randvoorwaarden zijn. Deze randvoorwaarden zijn noodzakelijk om de inhoudelijke ambities te kunnen realiseren. Wat de visitatiecommissie opvalt, is dat Woningstichting Samenwerking in het laatste beleidsplan 2014-2017 een doorkijkje naar 2021 geeft, ondanks dat de doelstellingen voor de jaren 2014 tot en met 2017 gelden.

5.10 De doelen die in de beleidsplannen zijn opgenomen sluiten onder andere goed aan op de Strategisch Voorraadbeleidsplannen (SVB) en overige beleidsplannen. Ieder jaar onderzoekt Woningstichting Samenwerking of haar plannen nog aansluiten bij wat van haar gevraagd en verwacht wordt. Indien nodig worden de plannen tijdig geactualiseerd. De visitatiecommissie concludeert dat dit voor het beleidsplan, net als de jaarplannen en de SVB geldt.

5.11 Woningstichting Samenwerking erkent de behoeften van de samenleving in Vlaardingen en heeft een relatie met de samenleving. Deze relatie komt tot stand door het proces van het opstellen van prestatieafspraken en het Actieplan Wonen met de gemeente Vlaardingen en de collega corporatie.

5.12 De ambities en doelen van Woningstichting Samenwerking zijn voldoende SMART geformuleerd. Op deze wijze worden de doelen ook goed meetbaar, zodat zij goed gemonitord kunnen worden. Een goed voorbeeld van de doelstellingen is de doelstelling op het gebied van communicatie en dienstverlening. De corporatie omschrijft hierin wat de corporatie in de omgeving signaleert, wat ze wil bereiken en wat de concrete resultaten zijn die ze graag wil behalen en per wanneer dit gereed zou moeten zijn.

5.13 De visitatiecommissie constateert dat de opdracht voor het visitatietraject tijdig is verstrekt, aangezien Woningstichting Samenwerking dispensatie heeft ontvangen van Aedes voor haar visitatieverplichting tot 1 april 2016. De belanghebbenden zijn in december 2015 geraadpleegd, de documentatiestudie heeft in november en december 2015 plaatsgevonden. Het concept rapport is eind februari 2016 aan de corporatie opgeleverd. Begin april 2016 is de rapportage aan SWVN gestuurd, vanwege verdere interne afstemming die bij Woningstichting Samenwerking heeft plaatsgevonden over de resultaten van het onderzoek.

5.14 EY beoordeelt op basis van bovenstaande het presteren naar planning als 'ruim voldoende'.



Monitoring scoort 'ruim voldoende'

5.15 Bij het onderdeel 'Monitoring' wordt getoetst of Woningstichting Samenwerking over een monitoring- en rapportage systeem beschikt waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen volkshuisvestelijke-, financiële- en bedrijfsvoering prestaties volderen. De corporatie voldoet aan de ijkpunten voor een ruim voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.16 De bewaking van de voortgang van de doelstellingen van Woningstichting Samenwerking vindt plaats door een gestructureerd en helder rapportageproces. De RvC, de directeur-bestuurder en het management worden door middel van kwartaalrapportages tijdig en uitgebreid op de hoogte gebracht over de realisatie van de doelstellingen en eventuele lopende projecten. Aan de hand van de datering van de documentatie hebben wij vastgesteld dat de rapportages door Woningstichting Samenwerking tijdig beschikbaar worden gesteld.

5.17 In de kwartaalrapportages en jaarverslagen zijn de ambities van de corporatie terug te vinden. Hierdoor is monitoring van de realisatie goed mogelijk. In de onderzochte kwartaalrapportages en jaarverslagen wordt gerapporteerd over alle ontwikkelingen die van invloed zijn op het beleid, voortgang en realisatie per ambitie, de financiële resultaten, de voortgang van de realisatie van projecten en de opvolging van de bevindingen van de accountant. De monitoring van projecten vindt plaats via de kwartaalrapportages. Hierin wordt zowel financieel als niet financieel de stand van zaken weergegeven.

5.18 Werkzaamheden op het gebied van de interne controle, risicobeheersing en administratieve organisatie vinden continue plaats. De uitkomsten worden in de jaarverslagen opgenomen en ook tussentijds besproken met het bestuur en de auditcommissie. De eventuele verbeteringsvoorstellen worden overgenomen en uitgevoerd. De jaarlijkse managementletter en het jaarlijkse accountantsverslag worden door Woningstichting Samenwerking gebruikt om de voortgang te beoordelen van de interne beheersing. Naast deze meer financieel gerichte rapportages gebruiken management en RvC ook rapportages van de externe toezichthouders zoals Autoriteit Woningcorporaties en WSW.

5.19 EY stelt vast dat Woningstichting Samenwerking haar prestaties adequaat monitort. De commissie heeft een pluspunt toegekend op basis van de actieve wijze waarop de rapportages worden gehanteerd; op basis van deze rapportages ontstaat een transparant beeld van de voortgang op alle strategische- en financiële doelstellingen, in de volle breedte van de organisatie. Het oordeel op presteren naar monitoring is daarom 'ruim voldoende'.

Bijsturing scoort 'ruim voldoende'

5.20 Bij het onderdeel 'bijsturing' wordt getoetst of Woningstichting Samenwerking actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van de gestelde doelen worden gerealiseerd. Woningstichting Samenwerking voldoet aan de ijkpunten voor een voldoende.

5.21 Indien er afwijkingen zijn stuurt de corporatie tijdig en adequaat bij om de geformuleerde doelstellingen alsnog te realiseren. In haar kwartaalrapportages en jaarverslagen verantwoordt de

corporatie haar keuzes, ook is haar onderbouwing transparant. Op het beleidsniveau vindt ook aanpassing van het ondernemingsplan en doelstellingen plaats naar aanleiding van de consultatie van huurders, gemeenten en de collegacorporatie. Voorbeelden zijn de actualisatie van de strategische visie en het SVB.

5.22 Woningstichting Samenwerking heeft op een flexibele wijze ingespeeld op de gewijzigde omstandigheden. Dit is dan ook een reden voor de visitatiecommissie om een pluspunt toe te kennen. De corporatie heeft haar beleidsplan bijgesteld. De inhoud hiervan geeft aan dat de corporatie goed in de gaten heeft wat de ontwikkelingen zijn en dit op de juiste wijze in haar beleid opneemt. Een goed voorbeeld van bijsturing is ook het verbeterplan welke door Woningstichting Samenwerking is opgesteld om haar vermogenspositie te herstellen.

5.23 Alles overwegende kent EY daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

Intern toezicht scoort 'ruim voldoende'

5.24 Bij dit onderdeel worden de uitgangspunten van het functioneren van de RvC, het gehanteerde toetsingskader van de RvC en de mate waarin de Governancecode wordt toegepast, getoetst. In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op bovenstaande onderdelen. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 5-3: eindoordeel Presteren intern toezicht

Onderwerp	Oordeel
Functioneren RvC	6,7
(Actueel) toetsingskader	7,0
Toepassen/naleven Governancecode	6,0
Eindoordeel: ruim voldoende	6,6

Bron: EY, 2016

Functioneren RvC scoort 'ruim voldoende'

5.25 Bij dit onderdeel wordt de samenstelling van de RvC, de rolopvatting als toezichthouder en de mate en wijze van zelfreflectie onder de loep genomen.

Tabel 5-4: eindoordeel Functioneren RvC

Onderwerp	Oordeel
Samenstelling	7,0
Rolopvatting	7,0
Zelfreflectie	6,0
Eindoordeel: ruim voldoende	6,7

Bron: EY, 2016



Samenstelling scoort 'ruim voldoende'

5.26 Woningstichting Samenwerking voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 7,0. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.

5.27 De RvC van Woningstichting Samenwerking heeft een profielschets vastgelegd, deze schets past bij de aard en de activiteiten van de corporatie. De RvC werft leden buiten de eigen kring in een openbare procedure. De RvC bestaat momenteel uit vijf personen. Bij de samenstelling van de RvC worden de volgende disciplines van belang geacht: openbaar bestuur/volkshuisvesting/ruimtelijke ordening, financieel economisch, juridisch, governance, projectontwikkeling en betrokkenheid bij de lokale gemeenschap.

5.28 Er is een rooster van aftreden opgenomen op de website welke tevens in het jaarverslag helder toegelicht wordt bij de personalia. De informatie over de commissarissen is op heldere wijze opgenomen bij de andere informatie over de RvC op de website.

5.29 De profielschets voor leden van de RvC is duidelijk en tevens op de website van de corporatie opgenomen. Bij (her) benoemingen wordt de profielschets geactualiseerd. Nieuwe commissarissen worden openbaar en buiten de eigen kring geworven door middel van advertenties, vacatures op de website en externe ondersteuning. Alle leden worden benoemd conform de profielschets. De profielen voor de functies van de leden zijn in de afgelopen jaren aangepast aan de snelle veranderingen in de corporatiesector. De RvC heeft de profielen aangepast op basis van de gewenste en noodzakelijke kennis en ervaring. De laatste keer dat de profielschets in de visitatieperiode is gewijzigd is in het jaar 2014 geweest, de profielschets is ook met de Huurdersraad besproken.

5.30 Woningstichting Samenwerking heeft een introductieprogramma welke iedere keer weer op maat wordt gemaakt voor een nieuw lid van de RvC. Met het laatste aantredende lid van de RvC heeft de bestuurder onder andere verschillende gesprekken gevoerd. Ook ontvangen nieuwe leden van de RvC een ipad, op de ipad wordt alle informatie over de organisatie verkregen.

5.31 De visitatiecommissie constateert tevens dat de leden continue bezig zijn met de deskundigheidsbevordering. In dit kader besteedt de RvC zowel gezamenlijk als individueel voldoende aandacht aan het verkrijgen van relevante informatie uit de corporatiesector. Regelmatig vindt er ook discussie plaats over wat qua expertise nodig is in de Raad en of er nog een extra lid moet worden aangesteld of dat de zittende leden bijscholing nodig hebben.

5.32 Op basis van bovenstaande komt EY daarom tot het oordeel 'ruim voldoende'. Pluspunten zijn toegekend vanwege de goede onderbouwing ten aanzien van bijvoorbeeld de profielschets en de werving van nieuwe leden.



Rolopvatting scoort 'ruim voldoende'

5.33 Woningstichting Samenwerking voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende'. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.

5.34 EY heeft de notulen doorgenomen en een interview met de directeur-bestuur en de RvC afgenomen. Uit deze informatie komt naar voren dat de RvC zich bewust is van de verschillende rollen die zij heeft. Rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord. De RvC vervult deze rollen adequaat en weet de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid te bewaren. Dit kan de RvC adequaat doen omdat de leden over voldoende bestuurservaring beschikken. Daarnaast doet de RvC dit niet alleen, ook de directeur-bestuurder bewaakt dat de rollen goed vervuld worden. De relatie tussen de RvC en directeur-bestuurder is goed, men gaat zakelijk en professioneel met elkaar om.

5.35 In haar functioneren en documentatie laat de RvC zien dat zij op een actieve wijze de toezichtrol invult. De RvC bepaalt zelf wat zij nodig heeft voor het eigen functioneren. Om haar toezichthoudende rol goed te kunnen vervullen maakt de RvC gebruik van het toetsingskader. Dit kader bestaat zowel uit formele spelregels als gedragsnormen voor goed toezicht. In dit kader is ook beschreven dat de RvC zowel interne als externe informatie gebruikt om haar rol als toezichthouder goed te kunnen vervullen. Het toetsingskader is transparant en voor iedereen toegankelijk via de website van Woningstichting Samenwerking.

5.36 Uit de gesprekken maar ook uit de documenten komt naar voren dat de RvC op een actieve en gedegen wijze invulling geeft aan de werkgeversrol. De RvC beoordeelt periodiek of de kwaliteiten van de directeur-bestuurder bij het ontwikkelingsstadium van de corporatie passen. De beoordeling van de directeur-bestuurder wordt zorgvuldig voorbereid en de prestaties worden tegen het licht gehouden in een loopbaangesprek. Ook de belanghebbenden, het MT en de OR worden in dit proces betrokken, in de zin van dat de RvC de signalen vanuit de omgeving in de beoordeling meeneemt. De RvC heeft ook goede contacten met een lid van de geschillencommissie, op deze wijze verkrijgt de RvC ook daar vandaan signalen met betrekking tot het functioneren van de directeur-bestuurder.

5.37 De RvC fungeert vaak als klankbord voor de directeur-bestuurder. Zowel de directeur-bestuurder als de RvC staan er altijd open voor om een gesprek te voeren. De communicatielijnen zijn dan ook kort. Er worden bijvoorbeeld gesprekken over derivaten gevoerd. Ook heeft de RvC bijvoorbeeld tips gegeven over hoe om te gaan met inkrimping van de organisatie en de RvC leden zetten hun netwerk in Vlaarding en goed in. De visitatiecommissie concludeert dat de RvC op een professionele wijze haar klankbordrol vervult.

5.38 Op basis van vorenstaande komt EY tot de conclusie dat sprake is van een adequate rolopvatting. De pluspunten zijn door de visitatiecommissie toegekend vanwege het feit dat de Raad op een actieve en goede wijze haar rollen vervult. EY kent daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.



Zelfreflectie scoort 'voldoende'

5.39 Woningstichting Samenwerking voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Het oordeel wordt onderstaand toegelicht.

5.40 De visitatiecommissie constateert dat in de visitatieperiode de zelfevaluatie elk jaar aan de orde is geweest. Eens in twee jaar wordt de zelfevaluatie door een externe adviseur begeleid. Per commissaris wordt een profielscan gemaakt, en worden tekorten en overschot aan kennis in beeld gebracht. De zelfevaluatie omvat de relevante onderdelen van inhoud tot cultuur en gedrag en de harde en zachte aspecten.

5.41 Op basis van bovenstaande gegevens kent de visitatiecommissie het oordeel 'voldoende' toe.

(Actueel) toetsingskader scoort 'ruim voldoende'

5.42 Woningstichting Samenwerking voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een pluspunt toegekend. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende'. Het oordeel wordt onderstaand toegelicht.

5.43 De visitatiecommissie stelt vast dat de RvC een actueel toetsingskader heeft welke door de Raad actief gehanteerd wordt. De Raad gebruikt onder andere de kwartaalrapportages, jaarplannen, inkoopbeleid, treasurybeleid, begrotingen en overige relevante documenten voor het uitoefenen van haar taken.

5.44 EY heeft ook een pluspunt geconstateerd. Het toetsingskader is transparant en nader beschreven op de website en in de jaarverslagen. De RvC gebruikt deze en andere documenten als basis voor overleg met de directeur-bestuurder. Daarnaast wordt dit kader continue aangescherpt. Dit blijkt ook uit de notulen en gevoerde gesprekken met de Raad.

5.45 EY kent daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

Toepassing/naleving Governancecode scoort 'voldoende'

5.46 In deze paragraaf wordt beoordeeld of Woningstichting Samenwerking de Governancecode juist toepast en worden eventuele afwijkingen daarop getoetst. Op basis van de toetsing voldoet Woningstichting Samenwerking aan het ijkpunt voor een voldoende. Het oordeel wordt onderstaand toegelicht.

5.47 De RvC van Woningstichting Samenwerking onderschrijft de Governancecode, het integriteitsbeleid en de klokkenluidersregeling. De statuten, reglementen alsmede de beschrijving van de governance structuur, het integriteitsbeleid, de klokkenluidersregeling, samenstelling van de RvC, profielschets van de RvC leden, rooster van aftreden en jaarverslagen zijn gepubliceerd op de website van de corporatie.

5.48 In de jaarverslagen en op de website geeft Woningstichting Samenwerking aan dat de Governancecode wordt nageleefd. De RvC heeft in het interview ook aangegeven dat de code ook in het kader van het samenstellen van een nieuwe profielschets altijd wordt doorgenomen. De RvC heeft een jurist in haar midden, die kijkt goed naar de Governancecode. Vanwege alle beleid en rapportages en de mate waarin deze geactualiseerd worden, wordt bewaakt dat aan de Governancecode wordt voldaan.

5.49 Eventuele afwijkingen van de bepalingen in de code worden toegelicht. Op dit moment is in de jaarverslagen één afwijking van de Governancecode gemeld. Bij de aanstelling van de directeur-bestuurder is de RvC overeengekomen dat de directeur- bestuurder een contract voor onbepaalde tijd krijgt. De arbeidsovereenkomst is opgesteld conform de uitkomsten en aanbevelingen van de Commissie Beloning Bestuurders Woningcorporaties. De huidige directeur- bestuurder is twaalf jaren geleden aangesteld en destijds was de afspraak in overeenstemming met de toen geldende regelgeving.

5.50 EY kent het oordeel 'voldoende' toe.

Externe legitimering en verantwoording scoort 'ruim voldoende'

5.51 Bij dit onderdeel wordt getoetst of Woningstichting Samenwerking voldoet aan de vereisten die de Governancecode en de Overlegwet stellen aan de wijze waarop belanghebbenden het beleid van de corporatie kunnen beïnvloeden.

5.52 Woningstichting Samenwerking voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende'. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.

Tabel 5-5: oordeel Externe legitimatie

Onderwerp	Oordeel
Externe legitimering	7,0
Openbare verantwoording	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende	7,0

Bron: EY, 2016

Externe legitimering scoort 'ruim voldoende'

5.53 Ten aanzien van het toetsingsonderdeel 'Externe legitimering' voldoet Woningstichting Samenwerking aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast zijn een aantal pluspunten geconstateerd waardoor het oordeel 'ruim voldoende' wordt toegekend.

5.54 Woningstichting Samenwerking heeft een duidelijke visie op wie haar belanghebbenden zijn. Hierin wordt de aard van de relatie met de betreffende stakeholder beschreven en wordt het thema van de betreffende relatie beschreven. Afhankelijk van de aard van de relatie wordt deze beheerd door de directeur-bestuurder of management. In de jaarverslagen maakt zij ook een melding van wie haar belanghebbenden zijn. Ook geeft ze uitgebreid aan op welke wijze zij met haar belanghebbenden communiceert. Uit de jaarverslagen komt naar voren dat de corporatie ernaar streeft om haar activiteiten af te stemmen op de wensen van de samenleving. In dit kader wordt door de RvC regelmatig met de Huurdersraad overlegt. Uit dit soort overleggen komt naar voren hoe huurders tegen bepaalde onderwerpen aankijken. Ook andere belanghebbenden zijn door de corporatie in kaart gebracht. Het Actieplan Wonen is hier een gids voor, via dit plan wordt nauw met de belanghebbenden gesproken en samengewerkt.

In mei 2014 heeft een erg speciale stakeholdersbijeenkomst plaats gevonden in de vorm van de viering van het 100 jarig bestaan van Woningstichting Samenwerking. Ook de RvC is daarbij aanwezig geweest. Tijdens deze bijeenkomst heeft Woningstichting Samenwerking haar nieuwe beleidsplan gepresenteerd. Alle belanghebbenden van de corporatie hebben vooraf de gelegenheid gehad te reageren en inhoudelijk mee te denken met het plan.

5.55 Daarnaast stelt Woningstichting Samenwerking op periodieke basis bewonersnieuws samen die zij publiceert op de website en fysiek verspreidt onder de huurders en belanghouders.

5.56 EY kent het oordeel 'ruim voldoende' toe. Een pluspunt is toegekend voor de actieve wijze waarop de corporatie contact onderhoudt met haar belanghebbenden.

Openbare verantwoording scoort 'ruim voldoende'

5.57 Woningstichting Samenwerking voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten vastgesteld. Het oordeel wordt hierdoor 'ruim voldoende'. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.58 Woningstichting Samenwerking publiceert haar doelstellingen, prestaties, jaarverslagen, visitatierapport en overige beleidsstukken op de website. In de jaarverslagen wordt ruim voldoende verantwoording afgelegd over de uitgevoerde projecten en andere prestaties. De corporatie maakt inzichtelijk en brengt goed navolgbaar in beeld wat haar prestaties zijn geweest in verschillende vormen van publicaties. Dit is ook de reden waarom de visitatiecommissie een pluspunt heeft toegekend.

5.59 Uit bovenstaande blijkt dat er sprake is van een gedegen en openbare verantwoording. Woningstichting Samenwerking geeft duidelijk blijk van het doorgronden van het belang van openbare verantwoording richting de samenleving. Het oordeel van EY is daarom 'ruim voldoende'.



A: Onafhankelijkheidsverklaringen EY

Onafhankelijkheidsverklaring bureau

EY Accountants LLP verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Samenwerking in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. EY Accountants LLP heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft EY Accountants LLP geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal EY Accountants LLP geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woningstichting Samenwerking.

Drs. W. van Olst
Partner

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'W. van Olst', written over a light blue horizontal line.

Arnhem, maart 2016



B: Onafhankelijkheidsverklaringen visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring van de heer drs W. van Olst

Wichert van Olst verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Samenwerking in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wichert van Olst heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Wichert van Olst geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Wichert van Olst geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woningstichting Samenwerking.

Drs W. van Olst
Partner

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'W' and 'O'.

Arnhem, maart 2016

Onafhankelijkheidsverklaring van de heer drs M. Nieland

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Samenwerking in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woningstichting Samenwerking.

Drs M. Nieland
Senior manager

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'M' and 'N'.

Rotterdam, maart 2016



Onafhankelijkheidsverklaring van mevrouw E. Mujkanovic-Stocevic MSc

Edna Mujkanovic-Stocevic verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Samenwerking in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Edna Mujkanovic-Stocevic heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Edna Mujkanovic-Stocevic geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Edna Mujkanovic-Stocevic geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woningstichting Samenwerking.

E. Mujkanovic-Stocevic MSc
Manager

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'E. Mujkanovic-Stocevic', written over a horizontal line.

Den Haag, maart 2016

Onafhankelijkheidsverklaring van de heer L.M. Klaassen MSc

Leon Klaassen verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Samenwerking in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Leon Klaassen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Leon Klaassen geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Leon Klaassen geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woningstichting Samenwerking.

L.M. Klaassen MSc
Senior Advisor

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'L.M. Klaassen', written over a horizontal line.

Den Haag, maart 2016



C: CV's visitatoren

Personalia

drs. W. van Olst RA (1966)

Opleiding

- Vrije Universiteit, Post Doctoraal Accountancy
- Universiteit van Amsterdam, Bedrijfseconomie

Ervaring

September 2009 - heden	EY , Voorzitter branchegroep Woningcorporaties
Januari 2000 - heden	EY , Partner in auditpraktijk
September 1989 – December 2009	EY , Van assistent tot senior manager

Selectie referenties sector Woningcorporaties

Voorzitter branchegroep Woningcorporaties

- Eindverantwoordelijk voor strategie en beleid van EY in woningcorporatiesector
- Vertegenwoordiger van EY in de woningcorporatiesector en bij de brancheorganisaties
- Auteur van visiedocument woningcorporaties 2020

Partner in de auditpraktijk

- Eindverantwoordelijk voor vele jaarrekeningcontroles van woningcorporaties
- Eindverantwoordelijk voor vele adviesopdrachten bij woningcorporaties



Personalia

drs. M. Nieland RA (1968)

Opleiding

- Vrije Universiteit, Post Doctoraal Accountancy
- Vrije Universiteit Bedrijfseconomie

Ervaring

September 2012 - heden	EY , Senior Manager
April 2011 – maart 2012	Deloitte Real Estate Advisory , Senior Manager
Juni 1998 – maart 2011	PricewaterhouseCoopers, Advisory N.V. , Principal Manager

Selectie referenties sector Woningcorporaties

Maatschappelijke Visitaties Woningcorporaties (2005 – heden)

- Namens PwC vanaf 2005 tot april 2011 en namens EY sinds 2012 betrokken en verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het visitatiestelsel (in samenwerking met SEV, Aedes en vanaf 2009 de SVWN)
- Projectleider bij alle door EY uitgevoerde visitaties
- Projectleider bij alle door PwC tot maart 2011 uitgevoerde visitaties
- Meer dan 350 gesprekken gevoerd met belanghebbenden (gemeenten, huurders, zorg- en welzijn, onderwijs)

WoonBench (2005 – 2011)

- Programmamanager WoonBench (2008 – maart 2011)
- Deelprojectleider Financiële bouwsteen (2005 – 2009)

Strategie en organisatieontwikkeling

- Mede-auteur 'Visiedocument woningcorporaties 2020'
- Diverse corporaties

Doelmatigheid / formatiebenchmarking

- Diverse corporaties

Fusiebegeleiding en haalbaarheidsonderzoeken fusie

- Diverse corporaties



Personalia

E. Mujkanovic – Stocevic MSc (1982)

Opleiding

- Universiteit Leiden, Master of Science en Management publieke sector

Ervaring

April 2012 – heden	EY , Manager
September 2007 – April 2012	Haute Equipe , Financieel Adviseur
Januari 2009 – April 2012	Rijksgebouwendienst , Senior audit & procesoptimalisatie

Selectie referenties

- Procesoptimalisatie bij diverse corporaties
- Risicomanagement bij diverse corporaties
- Financiële en niet-financiële audits bij woningcorporaties en andere publieke instellingen
- Inrichting financiële en operationele besturing bij diverse corporaties
- Inrichting Planning- en Controlfunctie bij diverse corporaties



Personalia

L.M. Klaassen MSc (1985)

Opleiding

- Universiteit Leiden, Master of Science, Management van de publieke sector
- Universiteit Leiden, Bachelor of Science, Bestuurskunde / Economie

Ervaring

September 2013 - heden	EY , Senior Adviseur
Januari 2009 - Augustus 2013	Haute Equipe , Medior Financieel Adviseur
Oktober 2012 - augustus 2013	Gemeente Rotterdam , Interne Auditor

Selectie referenties sector Woningcorporaties

- Fusiebegeleiding bij woningcorporaties
- Procesmanagement bij diverse corporaties en andere publieke instellingen
- Subsidie- en project management bij diverse corporaties en andere publieke instellingen
- Financiële en niet-financiële audits bij woningcorporaties en andere publieke instellingen
- Financiële en operationele besturing bij diverse corporaties en andere publieke instellingen
- Planning- en Control functie bij diverse corporaties en andere publieke instellingen

D: Overzicht gebruikte brondocumenten

Onderstaand is een overzicht opgenomen van de belangrijkste tijdens de visitatie gebruikte documenten.

Presteren naar Opgaven en Ambities
Jaarverslag 2011
Jaarverslag 2012
Jaarverslag 2013
Jaarverslag 2014
Jaarplannen afdelingen 2011-2014
Wijkvisies
Beleidsplannen 2010-2014 en 2014-2017
Prestatieafspraken 2010-2014 gemeente Vlaardingen
Samenwerkingsafspraken subregio Waterweg 2014-2020
Convenant huisvesting arbeidsmigranten
Convenant aanpak Hennepeteelt Waterweg
Convenant brandveilig leven
Sociaal convenant huurders
Voortgang prestatieafspraken Actieplan Wonen 2012 en 2013
Overlastprocedure en registratieformulier
Rekening brandveiligheid
Overzicht kwaliteitsniveau woningbezit 2013 en 2014
Actieplan Wonen en actualisatie

Presteren volgens Belanghebbenden
Belanghoudersregister

Presteren naar Vermogen
Jaarverslagen 2011 tot en met 2014
Kwartaalrapportages 2011 tot en met 2014
Meerjarenbegrotingen en financiële mjp
Strategisch Voorraad Beleid
Investeringsstatuut
Treasurystatuut
Verbeterplan
WSW staten 2011-2014
Autoriteit Woningcorporaties oordeelsbrieven
CiP 2011, 2012 en 2013
CBC-rapportages 2014, 2015

Governance
De Governancecode
Toepassing Governancecode
Bedrijfsplan 2010-2014
Beleidsplan 2014-2017
Strategisch Vastgoedbeleid
Begrotingen / jaarplannen, jaarverslagen en kwartaalrapportages 2011-2014
Reglement voor de RvC
Reglement Auditcommissie RvC
Samenstelling, algemeen kwaliteitsprofiel, rooster van aftreden RvC
De verslagen van de RvC-bijeenkomsten
Een interview met de directeur/bestuurder en de RvC
Bevindingen uit relevante andere onderdelen van deze visitatie
Verslagen stakeholderbijeenkomsten, stakeholderoverzicht
Toezichtkader



E: Overzicht interne gesprekken

Met de volgende functionarissen van Woningstichting Samenwerking en de RvC is in het kader van de visitatie een gesprek gehouden.

Naam	Functie
De heer mr. T.van der Steen	Directeur-bestuurder
De heer T. Vitters	Manager Middelen
Mevrouw K. van de Water	Manager Woondiensten
Mevrouw A. Elemans	Manager Vastgoed
De heer mr. ing. J. Brinkman	Voorzitter RvC
De heer N. Smiet	Lid RvC

F: Overzicht externe gesprekken

Met de volgende belanghebbenden is in het kader van de visitatie een gesprek gehouden.

Belanghebbendengroep	Organisatie	Gesprekspartner	Functie
Huurders	Huurdersraad	De heer R. Moerman Mevrouw S. Glimmerveen De heer D. Coenradi De heer J. Schurink Mevrouw J. van Oossanen	Voorzitter Lid Lid Lid Lid
Gemeente	Vlaardingen	De heer H. Versluijs en mevrouw E. van der Velden	Wethouder en programmamanager Wonen en Economie
Overige belanghebbenden	Stichting Zonnehuisgroep Vlaardingen	Mevrouw E. Dekker	Bestuurder
	Waterweg Wonen	De heer H. Bosch en de heer van Rosmalen	Directeur-bestuurder en beleidsadviseur
	Geschillencommissie Samenwerking	De heer A. Kool	Voorzitter

G: Toetsing Opgaven

Prestatieveld	Nr	Onderdeel	Subcategorie	Doelstelling	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Oordeel	Score	Cijfer
Opgaven	1	Huisvesting van primaire doelgroep	Betaalbaarheid - kernvoorraadbeleid	Woningstichting Samenwerking hanteert in de periode 2010-2014 als uitgangspunt dat zij een huisvestingsgarantie afgeeft aan huishoudens die tot de BBSH-doelgroep behoren.	2011-2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Bedrijfsplan 2010-2014	In de periode 2010-2014 wil Woningstichting Samenwerking voldoende huisvesting bieden aan mensen met een krappe beurs. In het kader van het Actieplan Wonen is bepaald dat de gemeente Vlaardingen als geheel een voorraad van 6.000 'bereikbare' sociale huurwoningen nodig heeft. Woningstichting Samenwerking garandeert daarom een voorraad van minimaal twee derde (66%) 'bereikbare' huurwoningen. De overige huurwoningen wil zij opwaarderen voor huishoudens met hogere inkomens. Het oordeel is 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7
Ambities	2	Huisvesting van primaire doelgroep	Betaalbaarheid - kernvoorraadbeleid	Woningstichting Samenwerking heeft in haar bedrijfsplan 2010-2014 de doelstelling opgenomen om een voorraad van minimaal twee derde 'bereikbare' huurwoningen te hebben. Dit zijn woningen met een goedkope of betaalbare huur. In haar strategische beleidsplan 2014-2017 heeft de corporatie zich voorgenomen om een 'bereikbare' voorraad van minimaal 1.791 woningen aan te kunnen bieden.	2011-2014	Bedrijfsplan 2010-2014, Strategisch beleidsplan 2014-2017	Jaarverslag 2011-2014	In de jaren 2011 en 2012 bestaat de woningvoorraad van Woningstichting Vlaardingen voor 74% uit bereikbare woningen. De bestaande woningvoorraad van de corporatie bestaat in 2013 voor 86 procent (3.418) uit woningen met een huurprijs tot de huurtoeslaggrens. Binnen die voorraad bestaat 70 procent (2.782) uit 'bereikbare' woningen. Er is daarmee sprake van een overschot van 991 'bereikbare' sociale huurwoningen ten opzichte van de in het Actieplan Wonen wenselijk geachte voorraad (1.791). In 2014 is het aandeel 'bereikbare' woningen nog iets verder gedaald naar 67% van de woningvoorraad. Deze trend past overigens bij de doelstelling die de corporatie tevens heeft voor de periode 2014-2017 om het overschot aan 'bereikbare' sociale huurwoningen te verkleinen. Het oordeel is alle jaren in ogenschouw genomen 'goed'.	Goed	8
Opgaven	3	Huisvesting van primaire doelgroep	Betaalbaarheid - Huurprijsbeleid	Er wordt op Woningstichting Samenwerking een beroep gedaan om terughoudend te zijn met betrekking tot huurverhogingen. Het rijksbeleid hieromtrent wordt minimaal gevolgd.	2011-2014	Actieplan Wonen Vlaardingen	Jaarverslag 2011-2014	In het jaar 2011 heeft Woningstichting Samenwerking een huurverhoging van 1,3% doorgevoerd, dit was inflatievolgend. In 2012 heeft de corporatie de huren met 2,3% verhoogd, aansluitend bij de maximale ruimte die vanuit de rijksoverheid werd gegeven. De ingerekende huurverhoging over 2013 en 2014 was tevens conform het wettelijk beleid, inflatievolgend plus een opslag boven inflatie. Aangezien zij het rijksbeleid inzake huurverhogingen gevolgd heeft is het oordeel 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7
Ambities	4	Huisvesting van primaire doelgroep	Betaalbaarheid - Overige woonlasten	Woningstichting Samenwerking wil een uitgangspunt bij energiebesparende investeringen in de bestaande bouw hanteren waarmee er een win-win situatie ontstaat. De huurder krijgt hierdoor per saldo met minder woonlasten te maken vanwege een verminderd energiegebruik en de corporatie verdient een deel van haar investering terug. De corporatie wil hierbij aansluiten bij de zogenaamde 'woonlastengarantie', die is ontwikkeld door Aedes en de Woonbond.	2011-2014	Bedrijfsplan 2010-2014	Jaarverslag 2011-2014	In een groot renovatieproject in het centrum van Vlaardingen is in 2012 door Woningstichting Samenwerking voor het eerst gewerkt met de woonlastenwaarborg van de Woonbond. Op een bewonersavond is uitgelegd wat deze waarborg inhoudt. Dit heeft geresulteerd in een deelname van 100%. Bewoners betaalden na uitvoering van de energiemaatregelen een maandelijkse huurverhoging van € 18. Na een jaar is het energieverbruik geëvalueerd. Blijkt dan dat bewoners gemiddeld minder dan € 18 per maand bespaard hebben dan is de huurverhoging met terugwerkende kracht naar beneden bijgesteld. Het oordeel is 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7
Ambities	5	Huisvesting van primaire doelgroep	Betaalbaarheid - Aanpak huurachterstanden	Woningstichting Samenwerking heeft in de visitatieperiode, onder andere vanwege de economische crisis, een negatieve trendontwikkeling gesignaleerd als het gaat om het percentage huurachterstanden. Dit percentage schommelt bij de corporatie gedurende de visitatieperiode rond 1,5%. Om de negatieve trendontwikkeling te doorbreken wordt de incassoprocedure door de corporatie herijkt op basis van de LEAN methode.	2011-2014	Bedrijfsplan 2010-2014	Managementrapportage 2011-2014	De incassoprocedure is op basis van de LEAN methode met 44 dagen ingekort. Verder is in de nieuwe procedure het accent komen te liggen op de eerste maand van huurachterstand. Hiermee wordt verwacht de instroom naar de deurwaarder te beperken. Ook is het toewijzingsbeleid meer gericht op een passende huurprijs bij het inkomen. De nieuwe incassoprocedure is in 2014 geïmplementeerd. Het oordeel is 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7

Prestatieveld	Nr	Onderdeel	Subcategorie	Doelstelling	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Oordeel	Score	Cijfer
Opgaven	6	Huisvesting van primaire doelgroep	Woningtoewijzing en doorstroming - passend toewijzen en slaagkans	Woningstichting Samenwerking verleent de EU-doelgroep (inkomen tot € 34.678- prijspeil 2014) maximale toegang tot de sociale huurwoningvoorraad (maximale huur € 699,48 prijspeil 2014).	2011-2014	Subregio Waterweg Woningstichting Samenwerkingsafspraken Woningmarkt	Jaarverslag 2011-2014	In het verslagjaar 2011 is ruim 94% (norm 90%) van de vrijkomende sociale huurwoningen van Woningstichting Samenwerking toegewezen aan mensen met een bruto jaarinkomen onder de € 33.614,-. In het verslagjaar 2012 is ruim 91% van haar vrijkomende sociale huurwoningen toegewezen aan mensen met een bruto jaarinkomen onder de € 33.614. In het verslagjaar 2013 is ruim 91% van de vrijkomende sociale huurwoningen toegewezen aan mensen met een bruto jaarinkomen onder de € 34.229. In het verslagjaar 2014 is ruim 92% van de vrijkomende sociale huurwoningen van Woningstichting Samenwerking toegewezen aan mensen met een bruto jaarinkomen onder de € 34.229. De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Woningstichting Samenwerking voor deze opgave met 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7
Opgaven	7	Huisvesting van primaire doelgroep	Woningtoewijzing en doorstroming - keuzevrijheid doelgroepen	Woningstichting Samenwerking stelt samen met collega corporaties een onderzoeksagenda op om de vraag en het aanbod naar woningen, onderscheiden naar doelgroepen in beeld te brengen. Woningstichting Samenwerking is geen voortrekker van de onderzoeksagenda, alle deelnemende corporaties zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het geheel. De doelgroepen zijn in ieder geval de BBSH-doelgroep / huishoudens met een inkomen tot modaal. Tot het marktonderzoek behoren in ieder geval het Woononderzoek en de Grote Woontest.	2011-2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Jaarverslag 2011-2014	Elke twee jaar wordt in overleg met de collega-corporatie van Woningstichting Samenwerking (Waterweg Wonen) en de gemeente Vlaardingen een woningbehoefteonderzoek verricht. Op basis van die uitkomsten past Woningstichting Samenwerking haar beleid eventueel aan. Een belangrijke basis voor het toekomstige woningbouwprogramma van Woningstichting Samenwerking waren de uitkomsten van WoON 2012 en de Grote Woontest, waarvan de rapportages begin 2013 gereed zijn gekomen. Derhalve is het oordeel 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7
Opgaven	8	Huisvesting van primaire doelgroep	Woningtoewijzing en doorstroming - leegstand, tegengaan van woonfraude en maatregelen specifieke doelgroepen	Woningstichting Samenwerking draagt zorg voor tijdelijke verhuur van sloopwoningen. De woningcorporatie draagt zorg voor verdeling van sloopwoningen onder de deelnemende uitzendbureaus en huisvestingsbedrijven onder de condities uit het convenant. Voor daadwerkelijke verdeling is de woningcorporatie verantwoordelijk.	2011-2013	Convenant huisvesting arbeidsmigranten	Jaarverslag 2011-2013	Woningstichting Samenwerking is in de jaren voorafgaande aan de visitatieperiode in een wat grotere mate geconfronteerd met het onrechtmatig gebruik van haar woningen. Deze woningen werden gebruikt zonder dat hiervoor huur door de betreffende bewoners is afgedragen. Om dit te bestrijden heeft Woningstichting Samenwerking onder andere een convenant gesloten met de gemeente Vlaardingen en een aantal uitzendorganisaties over het tijdelijk huisvesten van MOE-landers in complexen die over enige tijd door de sloophamer worden geveld. In de praktijk betekent dit dat Woningstichting Samenwerking in één van haar sloopcomplexen Poolse werknemers van de uitzendbureaus tijdelijk huisvest. Buiten het convenant om heeft Woningstichting Samenwerking daarnaast aan de Stichting Spring Foundation nog eens een tijdelijk onderkomen beschikbaar gesteld in een sloopcomplex in het centrum van Vlaardingen. De Stichting Spring Foundation heeft als doel de armoede in Vlaardingen te bestrijden met concrete en lokale projecten in samenwerking met de voedselbank. Vanwege de extra inspanningen is de visitatiecommissie van mening dat Woningstichting Samenwerking 'goed' heeft gepresteerd bij deze opgave.	Goed	8
Opgaven	9	Huisvesting van primaire doelgroep	Woningtoewijzing en doorstroming - beschikbaarheid woningen	Woningstichting Samenwerking analyseert (maar is geen trekker van de subregionale samenwerking, dat zijn de samenwerkende gemeenten) jaarlijks per 1 maart de actuele veranderingen in vraag en aanbod van sociale huurwoningen en informeert collega corporaties over wenselijke verkoop en huurharmonisatie. Ingangsdatum is 1 maart 2014.	2014	Subregio Waterweg Woningstichting Samenwerkingsafspraken Woningmarkt	Jaarverslag 2014	Via de Maakoepel, de koepelorganisatie van corporaties in de regio Rotterdam, vindt afstemming plaats over aantallen nieuw te bouwen woningen, in welke categorieën, en dergelijke. De samenwerking met collega corporatie Waterweg Wonen is volgens Woningstichting Samenwerking goed te noemen. De belangen lopen voor een groot deel gelijk op, zeker in de relatie richting gemeente op basis van het Actieplan Wonen. Er vindt Woningstichting Samenwerking plaats op concrete gebieden zoals projectontwikkeling, informatie-uitwisseling en het 'laatste kans' project. Ook bij leefbaarheidsactiviteiten, het Actieplan Wonen en de doorstroomregeling voor senioren is regelmatig samengewerkt. Ten slotte neemt Woningstichting Samenwerking deel aan Woonnet Rijnmond, dat de uitvoering van de woonruimteverdeling voor de meeste corporaties in de regio Rijnmond regelt. In Woonnet Rijnmond heeft Woningstichting Samenwerking bestuurlijke zeggenschap. Het oordeel is daarom 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7
Opgaven	10	Huisvesting van bijzondere doelgroepen	Personen met een beperking en overige huishoudens, maatschappelijk vastgoed	In de afspraken is opgenomen dat Woningstichting Samenwerking eigen beleid en doelstellingen voortzet en indien nodig uitwerkt voor bijzondere doelgroepen.	2011-2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Monitor 2012 doelgroepen prestatieafspraken, Jaarverslag 2011-2014	Woningstichting Samenwerking heeft in haar beleidsplannen de doelstelling opgenomen om doelgroepen te bedienen met een bijzondere huisvestingsvraag binnen haar reguliere woningaanbod en dat zij op aanvraag van instanties inspeelt op bijzondere huisvestingsvragen, die niet binnen de reguliere voorraad bediend kunnen worden, en daarbij maatwerk levert. In 2011 is de eerste officiële handeling verricht voor de bouw van een hospice, die Woningstichting Samenwerking samen met haar collega corporatie (Waterweg Wonen) in 2013 bewust onrendabel heeft opgeleverd aan de Stichting Margriet die daar de zorg verleent. In 2014 heeft Woningstichting Samenwerking 55 van haar vrijkomende woningen verhuurd aan bijzondere doelgroepen, waarvan 39 woningen aan senioren. Ook heeft Woningstichting Samenwerking een woning beschikbaar gesteld aan een zorginstelling als ontspanningsruimte. Daarnaast is in vier woningen van Woningstichting Samenwerking op initiatief van- en door de Stichting de Spil een woonvoorziening gerealiseerd voor mensen met een middel tot zwaar verstandelijke beperking. Het is een kleinschalig gezinsvervangend thuis geworden met 24-uurszorg voor ongeveer 20 mensen. Gezien de prestaties die Woningstichting Samenwerking geleverd heeft ten behoeve van het huisvesten van bijzondere doelgroepen kent de commissie het oordeel 'goed' toe.	Goed	8
Opgaven	11	Huisvesting van bijzondere doelgroepen	Ouderen met specifieke zorg en huisvestingsbehoefte	Woningstichting Samenwerking streeft ernaar 262 woningen te realiseren die geschikt zijn voor senioren. Het gaat om levensloopvriendelijke woningen met sterrenkwaliteit. Dit zijn woningen die uitermate geschikt zijn voor senioren, zowel qua uitrusting als toe- en doorgankelijkheid voor bewoners met rollators en rolstoelen.	2011-2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Voortgang Prestatieafspraken Actieplan Wonen 2013, WSV Overzicht kwaliteitsniveau woningbezit 2013 en 2014	Woningstichting Samenwerking heeft van 2010 tot en met 2012 in totaal 1324 woningen gerenoveerd, waarvan 200 met sterrenkwaliteit. In totaal beschikt Woningstichting Samenwerking eind 2012 over 1190 sterrenwoningen. Daarnaast heeft Woningstichting Samenwerking in 2013 aan de Louise de Collignylaan in Vlaardingen 100 woningen met sterrenkwaliteit opgeleverd. In totaal heeft Woningstichting Samenwerking tussen 2010 en 2014 dus 300 woningen met sterrenkwaliteit gerealiseerd. Aangezien de opgave zich tot 262 woningen beperkt heeft wordt de prestatie van Woningstichting Samenwerking met 'goed' beoordeeld.	Goed	8

Prestatieveld	Nr	Onderdeel	Subcategorie	Doelstelling	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Oordeel	Score	Cijfer
Opgaven	12	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Energie en duurzaamheid - beleid inzake energielabels en duurzaamheids maatregelen	Woningstichting Samenwerking brengt 22% van haar woningvoorraad extra op het niveau van minimaal energielabel D, uiterlijk 31 december 2014.	2011-2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Jaarverslag 2011-2014	Eind 2014 heeft 71% van de woningen van Woningstichting Samenwerking het energielabel D of beter, voorafgaande aan de visitatieperiode bedroeg dit percentage 60%. Woningstichting Samenwerking heeft dus 11% extra woningen op energielabel D gebracht. Belangrijkste reden voor het onderpresteren ten opzichte van de norm van 22% extra is dat de rekensystematiek tussentijds is verscherpt, waardoor minder snel labelsprongen worden behaald. De visitatiecommissie constateert dat Woningstichting Samenwerking in de visitatieperiode veel inspanningen heeft geleverd op het gebied van duurzaamheid van de woningvoorraad en dit is ook door belanghebbenden die door de commissie zijn gesproken erkend. In 2013 heeft Woningstichting Samenwerking 2 hoog niveau renovaties uitgevoerd. Drie flats aan de Louise de Coligny laan in Vlaardingen met 271 woningen werden structureel verduurzaamd en zijn voorzien van meer dan 300 zonnecollectoren. Daarnaast heeft Woningstichting Samenwerking in het centrum 72 oude eengezinswoningen met energielabel D of F totaal binnenste buiten gekeerd en zijn er nagenoeg nieuwe eengezinswoningen ontstaan met energielabel A en betaalbare huren. Het bovenstaande in aanmerking genomen beoordeeld de commissie deze opgave alsnog met 'voldoende'.	Voldoende	6
Opgaven	13	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Woningkwaliteit - prijs-kwaliteit verhouding, differentiatie aanbod naar uitrustingsniveau	Woningstichting Samenwerking hanteert een eigen kwaliteitsbeleid, waarbij het gaat om het kwaliteitsniveau van haar woningen.	2011-2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Bedrijfsplan 2010-2014 en Monitor uitvoering prestatieafspraken 2012	Als woningen vrijkomen, bepaalt Woningstichting Samenwerking de wensen ten aanzien van de uitrusting van de woningen in een gesprek met de nieuwe huurder. Dit kan consequenties hebben voor de huurhoogte. Daarnaast stelt Woningstichting Samenwerking in overleg met bewonerscommissies de wensen ten aanzien van de kwaliteit van complexen vast. De vertaling van die wensen in plannings en prijzen vindt plaats in het Strategisch Voorraadbeleid. In het onderhoudsbeleid laat Woningstichting Samenwerking zich sturen door de kwaliteitswensen van haar klanten. Daarnaast voert zij gestructureerde conditiemetingen uit om onderhoud te 'sturen'. Concreet pakt Woningstichting Samenwerking jaarlijks ongeveer 250 woningen aan die vrijkomen door mutatie. Daarnaast doet zij ook planmatig onderhoudswerk. De planning en kwaliteitsniveaus worden vastgelegd in het Strategisch Voorraadbeleid. Overigens bespreekt Woningstichting Samenwerking haar onderhoudsplannen in alle gevallen met de betrokken bewonerscommissies. De inspanningen van Woningstichting Samenwerking voor deze opgave beoordeeld de visitatiecommissie met 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7
Opgaven	14	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Woningkwaliteit - conditie en onderhoudstoestand	Eind 2014 zijn minimaal 450 woningen van Woningstichting Samenwerking onderworpen aan een check op brandveiligheid en in deze woningen zijn goedwerkende brandmelders aanwezig.	2014	Convenant brandveilig leven	Rekening 2014 Veiligheidsregio	Woningstichting Samenwerking heeft zich aan het convenant gehouden. Aan het einde van 2014 heeft Veiligheidsregio Rotterdam Rijnmond een factuur aan Woningstichting Samenwerking gestuurd voor de door de brandweer uitgevoerde checks op brandveiligheid in woningen van de corporatie en het plaatsen van rookmelders waar dit nodig bleek te zijn. Het oordeel is 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7
Opgaven	15	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Kwaliteit dienstverlening	Woningstichting Samenwerking zal huurders behulpzaam en klantgericht zijn bij procedures en regelingen, bijvoorbeeld het aanvragen van huurtoeslag voor de nieuwe woning.	2011-2014	Sociaal convenant Woningstichting Samenwerking - Huurdersraad	Jaarverslag 2011-2014	In de visitatieperiode is er door Woningstichting Samenwerking de nodige aandacht besteed aan communicatie naar haar klanten. Er zijn veel nieuwsbrieven geschreven voor lopende projecten en is er een intensieve persoonlijke begeleiding geweest voor huurders. Er zijn bewonersavonden georganiseerd, huisbezoeken afgelegd en er hebben inlooppreekuren plaats gevonden. De bestaande service voor de klanten van Woningstichting Samenwerking is voortgezet en verder uitgebreid. Zo wordt er meer aandacht besteed aan het begeleiden van klanten bij onderhoudswerkzaamheden, huropzegging en dergelijke. Het beter bekend maken van de service die door Woningstichting Samenwerking verleend wordt is een voortschrijdend proces geweest. Zo wordt in het bewonersblad regelmatig aandacht besteed aan de mogelijkheden. Er is ook aandacht besteed aan de complexere vragen van klanten. Zo wordt er ingegaan op individuele vragen bij onderhoud, bij het betrekken van een nieuwe woning en bij het zoeken naar een woning. Daar waar mogelijk zijn de vragen beantwoord en wensen ingewilligd. Veel medewerkers zijn om de kennis te vergroten op cursus geweest. Naast de individuele cursussen zijn er onder andere trainingen gevolgd in klantgerichtheid en communicatie. De visitatiecommissie is gezien het bovenstaande van mening dat Woningstichting Samenwerking zich bovengemiddeld heeft ingespannen voor deze opgave en kent het oordeel 'goed' toe.	Goed	8
Opgaven	16	(Des-) investeren in vastgoed	Sloop	Woningstichting Samenwerking en collega corporaties maken afspraken waarin vastgelegd wordt onder welke condities partijen in de periode 2010-2015 de beoogde sloopproductie van 1.500 woningen gaan realiseren. Woningstichting Samenwerking sloopt 93 woningen, waarvan 44 woningen tussen 2011 en 2014.	2011-2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Jaarverslag 2010-2014, Stuurgroep Actieplan Wonen	In de stuurgroep Actieplan Wonen zijn afspraken tussen partijen gemaakt over de condities met betrekking tot de beoogde sloopproductie. Tussen 2011 en 2014 heeft Woningstichting Samenwerking geen woningen gesloopt. Het blijkt echter zo te zijn dat Woningstichting Samenwerking de beoogde sloopproductie voor 2011 naar voren heeft gehaald in 2010. In het jaar 2010 heeft Woningstichting Samenwerking namelijk de totale met de gemeente Vlaardingen afgesproken sloopproductie van 93 woningen tussen 2010 en 2015 reeds gerealiseerd. Woningstichting Samenwerking heeft in 2010 namelijk 96 woningen gesloopt. Het oordeel is daarom 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7
Opgaven	17	(Des-) investeren in vastgoed	Nieuwbouw	Woningstichting Samenwerking en collega corporaties maken afspraken waarin vastgelegd wordt onder welke condities partijen in de periode 2010-2015 starten met de bouw van ten minste van 1.850 nieuwbouwwoningen, waarvan 304 woningen voor de rekening komen van Woningstichting Samenwerking tussen 2010 en 2015.	2011-2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Jaarverslag 2010-2014, Actualisatie Actieplan Wonen	In de stuurgroep Actieplan Wonen zijn afspraken tussen partijen gemaakt over de condities met betrekking tot de beoogde nieuwbouw productie. Tussen 2011 en 2014 heeft Woningstichting Samenwerking 158 nieuwbouw woningen opgeleverd. In 2010 had Woningstichting Samenwerking al 66 nieuwbouw woningen opgeleverd. In totaal heeft Woningstichting Samenwerking dus 224 woningen opgeleverd. De doelstelling was 304 woningen. Echter in het Actualisatie Actieplan Wonen is gezien de marktsituatie voorzien dat partijen een realisatie van circa 70% van de oorspronkelijke doelstellingen voor nieuwbouw verwachten. Woningstichting Samenwerking heeft de doelstelling uiteindelijk voor 73% gerealiseerd. Het oordeel is derhalve 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7

Prestatieveld	Nr	Onderdeel	Subcategorie	Doelstelling	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Oordeel	Score	Cijfer
Opgaven	18	(Des-) investeren in vastgoed	Verbetering bestaand woningbezit	De herstructureringsactiviteiten die Woningstichting Samenwerking samen met collega corporaties onderneemt vinden plaats in de volgende gebieden in Vlaardingen: Babbelspolder, Holy, Centrum en Westwijk.	2011-2014	Actieplan Wonen Vlaardingen	Jaarverslag 2011-2014	In 2011 is door Woningstichting Samenwerking gewerkt aan de voorbereidingen van de herontwikkeling van de centrumlocatie Centrum 96. Dit project is samen met Waterweg Wonen gestart. Eind 2011 is afgesproken dat WSV een deel van de locatie van Waterweg Wonen over neemt en zelfstandig de gehele locatie gaat herontwikkelen. De eerste 'stempel' van de nieuwbouw in de Westwijk, Westerpark, is in 2012 opgeleverd. Per stempel bevat het complex 29 sociale huurappartementen, één duur appartement en 10 koopwoningen. De overige twee stempels, met eenzelfde samenstelling van woningen, zijn inmiddels ook opgeleverd. De koopwoningen zijn via een 'sale and lease back' constructie verkocht aan een beleggingsmaatschappij en vervolgens terug gehuurd- en door verhuurd door Woningstichting Samenwerking. In het centrum van Vlaardingen is in 2012 gestart met renovatie van 72 oudere eengezinswoningen, complex Centrum 72. Dit project is in 2013 opgeleverd. De woningen hadden energie label D, en na de renovatie label A. Tot slot heeft Woningstichting Samenwerking in 2013 een wijkvisie voor Holy en in 2014 een wijkvisie voor Centrum ontwikkeld. Het oordeel is alles overziend 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7
		(Des-) investeren in vastgoed	Maatschappelijk vastgoed	Zie (oordeel) opgave 10.						
Ambities	19	(Des-) investeren in vastgoed	Verkoop	Woningstichting Samenwerking verkoopt 30 woningen in de Westwijk, 48 in de Oostwijk en 42 Van Heutz (Indische buurt) in de periode tussen 2010 en 2014.	2011-2014	Bedrijfsplan 2010-2014	Jaarverslagen 2011-2014	De 30 te verkopen woningen in de Westwijk maakten onderdeel uit van nieuwbouw van 120 woningen in de Westwijk, waarvan 90 sociale huurappartementen en 30 dure eengezinswoningen. Deze laatste heeft Woningstichting Samenwerking verkocht aan een particuliere belegger via een sale en lease back constructie. De 48 woningen in de Oostwijk verkoopt de corporatie binnenkort aan Waterweg Wonen, want deze zijn betrokken in een grotere ruil van woningen tussen de twee corporaties om de herstructurering te bevorderen (het plan dateert uit 2014). Tenslotte de 42 woningen Van Heutz heeft zij in verkoop gebracht, maar er was geen interesse in. Toen heeft Woningstichting Samenwerking dit complex een onderhoudsbeurt gegeven en daardoor kan het weer 15 jaar mee.	Ruim voldoende	7
Opgaven	20	Kwaliteit wijken en buurten	Aanpak overlast	Woningstichting Samenwerking legt huisbezoeken af in het kader van de herstructurering, zoals voor het bestrijden van overlast.	2011-2014	Actieplan Wonen Vlaardingen	Overlastprocedure, Registratieformulier overlast, Jaarverslag 2012-2013	Woningstichting Samenwerking heeft de overlastprocedure middels een procesbeschrijving vastgelegd. Woningstichting Samenwerking neemt schriftelijke overlastklachten in behandeling en stelt hiervoor een uitgebreid formulier ter beschikking aan de klager. In de procesbeschrijving worden de stappen omschreven hoe om te gaan met een overlastklacht: de verschillende activiteiten, welke functionaris hiervoor verantwoordelijk is en een omschrijving van de betreffende activiteit. Woningstichting Samenwerking heeft voor het volgen van de procedure een medewerker leefbaarheid en overlast aangesteld. Daarnaast neemt de corporatie deel aan diverse leefbaarheidsprojecten: de deelname aan de dag van de dialoog, de dag van de burgerparticipatie, de gemeentebrede leefbaarheidsplatforms, de klankbordgroepen van het Actie Plan Wonen en de deelname aan de lokale woonbeurzen en de landelijke Provada samen met de gemeente en Waterweg Wonen. De visitatiecommissie heeft kunnen vaststellen dat Woningstichting Samenwerking huisbezoeken aflegt. Dit gebeurt regelmatig met politie en andere hulpverlenende instanties. Daarnaast worden er huisbezoeken afgelegd in het kader van werkzaamheden in complexen, herstructurering, uitverhuizing bij projecten, eenzaamheid en vervuiling. Het oordeel is daarom 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7
Opgaven	21	Kwaliteit wijken en buurten	Wijk- en buurtbeheer	Indien blijkt dat er sprake is van een hennepkwekerij in een huurwoning dan kan Woningstichting Samenwerking overgaan tot het opstarten van een procedure tot ontbinding van de huurovereenkomst met de huurder van de woning, zonodig inclusief verhaal van schade.	2011-2014	Convenant Aanpak Hennepsteelt Waterweg	Jaarverslagen 2011-2014	In de jaren 2011 tot en met 2014 zijn vijf hennepkwekerijen in woningen van Woningstichting Samenwerking opgerold. In alle gevallen is de huurovereenkomst ontbonden. De corporatie heeft het beleid de huurders de kans te geven de huur op te zeggen alvorens zij een procedure voor ontruiming en ontbinding opstart. Dit om de huurder de gelegenheid te geven elders een woning te gaan huren. In vier van deze gevallen heeft de huurder inderdaad alsnog de huur opgezegd en werden de kosten in rekening gebracht op de eindafrekening. In één geval is het tot een rechtszaak gekomen en is de huurovereenkomst door de rechter ontbonden, de schade is verhaald. Het oordeel is 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7
Opgaven	22	Kwaliteit wijken en buurten	Leefbaarheid	Een te slopen complex kan al snel een rommelige of verpauperde indruk geven. Woningstichting Samenwerking heeft daarom de opgave extra aandacht aan de leefbaarheid te besteden.	2014	Sociaal convenant Woningstichting Samenwerking - Huurdersraad	Jaarverslag 2014	In de jaren 2011 tot en met 2014 heeft Woningstichting Samenwerking veel aandacht besteed aan haar sloopcomplexen. Gedurende het uitverhuizen zijn er activiteiten georganiseerd om de buurt leefbaar te houden. Hiertoe is door de corporatie een overeenkomst afgesloten met Bureau Welzijnsprojecten. Zij hebben samen met bewoners allerlei activiteiten georganiseerd. Zo is er een buurtkamer opgericht waarin kinderen uit de buurt terecht konden voor spelletjes, knutselen en dergelijke. Er zijn workshops voor volwassenen georganiseerd, wekelijkse koffiebijeenkomsten voor volwassenen, kerstbijeenkomsten en straatfeesten tijdens het WK voetbal. Na de periode van uitverhuizing zijn de woningen tijdelijk verhuurd om de buurt leefbaar te houden en niet te laten verpauperen. De visitatiecommissie beoordeelt de inspanningen met 'ruim voldoende'.	Ruim voldoende	7

H: Position paper Woningstichting Samenwerking

Position Paper 12 oktober 2015

Van directeur-bestuurder Ton van der Steen

Samenwerking en missie

In 2014 bestond Woningstichting Samenwerking Vlaardingen 100 jaar. Samenwerking heeft een eigen gezicht en cultuur, die te omschrijven valt als betrouwbaar, sociaal en wat luxer en beheert circa 4000 woningen. Dit laatste heeft vooral te maken met het feit dat wij heel weinig bezit hebben uit de vijftiger en zestiger jaren. Het grootste deel van ons bezit stamt uit de zeventiger en tachtiger jaren en is groter en luxer dan de bekende naoorlogse flatwoningen. Wij zijn wat eigenzinnig en gaan vaak onze eigen weg hetgeen onder andere blijkt uit het feit dat ons investeringsprogramma groot is in vergelijking met corporaties van dezelfde omvang. Echter, wij ramen voorzichtig, want grote risico's willen wij niet lopen! De voorgenomen investeringen zijn vastgelegd in prestatieafspraken met de gemeente Vlaardingen en vormen voor een groot deel de inhoud van ons beleidsplan "Samenwerking 100 jaar vitaal". Overigens zijn die activiteiten met name de laatste tien jaar tot stand gekomen. Daarvoor heeft onze corporatie jarenlang als een beheercorporatie gefunctioneerd en zich beperkt tot het onderhoud van de activa.

Onze missie luidt: wij maken de invulling van individuele woonwensen van onze huidige en toekomstige huurders in Vlaardingen mogelijk en streven hierbij maatwerk na. Wij richten ons op huishoudens die moeilijk in hun eigen woonruimte kunnen voorzien. Ook middeninkomens kunnen tot die groep behoren. De concrete uitwerking vindt plaats in ons jaarplan en de afdelingsplannen. Monitoren doen we via de kwartaalrapportages.

Onze omgeving

De bevolkingsomvang kent hier nog geen krimp; ook de komende jaren mogen we rekenen op een stevige vraag. De demografische ontwikkeling toont aan dat de vergrijzing bijna het hoogste punt heeft bereikt. Het tekort aan eengezinswoningen in zowel huur- als koopsegment blijft stevig. Veel hierover is beschreven in het Actieplan Wonen uit 2008, opgesteld door de gemeente en de twee corporaties in Vlaardingen.

Bezuinigingen leiden tot een financieel gezonder Samenwerking

De rijksoverheid heeft naar aanleiding van de ontsporingen in de sector stevige maatregelen genomen die grotendeels zijn terug te vinden in de ondanks verschenen nieuwe Woningwet. Daarnaast heeft de regering bepaald dat een deel van het vermogen van de corporatiesector wordt afgeroomd om de tekorten van de overheid te dekken. Deze zogenaamde verhuurdersheffing kost ons (oplopend tot 2017) ruim € 2 miljoen per jaar. Daarnaast lopen we nog het risico extra te moeten bijdragen aan saneringsheffing voor malheur bij andere corporaties. Het Centraal Fonds en het WSW hebben vervolgens hun normen aangescherpt, hetgeen ertoe heeft geleid dat het financieel perspectief van Samenwerking ineens in een ander daglicht kwam te staan. Ratio's die voorheen als normaal werden gekwalificeerd, beoordeelt men nu als "scherp aan de wind zeilen". Het Centraal Fonds vroeg ons een verbeterplan te schrijven. Dit plan, inclusief een aantal

voorgestelde maatregelen, werd positief beoordeeld. Vervolgens maakte het WSW zich zorgen om onze ambities in relatie tot onze financiële situatie. Dit heeft mede geleid tot een bezuinigingsplan, inclusief schrappen van taken. Een deel ervan is inmiddels in uitvoering/ uitgevoerd en verhoogt ons ratio's naar verantwoorde hedendaagse normen. Het afstoten van taken en de bezuinigingen zullen leiden tot een slanke maar financieel gezonde corporatie, die de ambities verwoord in het beleidsplan waar maakt. Helaas gaat dit ook ten kosten van een aantal arbeidsplaatsen. Inmiddels heeft het WSW ons bij schrijven van juli 2015 laten weten dat onze corporatie conform artikel 8 voldoet aan de eisen die het WSW stelt aan een corporatie als deelnemer.

Samenwerking's ambities de komende jaren

Onze ambities op een rij:

- Passende huisvesting voor onze doelgroepen
- Naar een energiezuiniger voorraad
- Klanten die tevreden zijn over onze communicatie en dienstverlening
- Stakeholders die zich partner van Samenwerking voelen
- Betrokken klanten die tevreden zijn over hun woonomgeving.

Op basis hiervan is een strategiekaart gemaakt. In deze kaart zijn de kritische succesfactoren overgenomen. Hieronder geef ik de belangrijkste onderwerpen daaruit voor de komende jaren weer , aangevuld met enkele concrete activiteiten.

- Aandacht voor betaalbaarheid middels gematigde huurverhogingen heeft bij ons hoge prioriteit. Dit heeft met name te maken met het stijgend aantal wanbetalers. De economische crisis en de huurverhogingen van de laatste jaren hebben hun tol geëist; sneller ingrijpen bij huurachterstanden krijgt meer aandacht om grotere financiële problemen bij huurders en dus ook bij ons te voorkomen
- Het liefst willen wij de woonlastenbenadering invoeren; dit is wettelijk nog niet mogelijk, maar wij overwegen sterk hiermee te experimenteren.
- Naast de nieuwe passendheidseisen uit de nieuwe Woningwet, streven wij naar toewijzen op basis van leefstijlen, zodra dit mogelijk is. Van het grote aantal (24%) beschikbare woningen tussen € 700 en € 800 willen wij dat dit eind 2017 nog maximaal 10% van de voorraad bedraagt en voorzien wij de komende jaren in nieuwbouw van circa 230 woningen, alle is de sociale huursfeer.
- Energielabel gemiddeld van nu D naar C eind 2017. Dit bereiken we door sloop/ nieuwbouw en met name door praktische gecombineerde investeringen in regulier onderhoud en CO2 reducerende maatregelen.
- De klanttevredenheid over communicatie en dienstverlening kan altijd beter maar recent onderzoek van USP heeft aangetoond dat dit bij Samenwerking wel goed zit. Een van de doelstellingen is van Samenwerking dat bij visitatie minstens een 7 wordt gescoord bij "presteren volgens belanghebbenden" wordt ruimschoots gehaald.
- Wij willen graag dat onze stakeholders tevreden zijn over ons functioneren en dat hun inbreng ook effect sorteert. Onze belangrijkste stakeholders zijn onze huurders, vertegenwoordigd door de Huurdersraad en 14 bewonerscommissies. Met de laatste overleggen wij over hun complex, met de Huurdersraad bespreken wij complexoverstijgende (beleids-)zaken. Hun rol neemt steeds meer toe, en dat is wat ons betreft niet alleen door de toegenomen rechten op basis van de nieuwe Woningwet. Zorgcombinatie Nieuwe Maas is één van onze stakeholders. Komend jaar bouwen wij op hun verzoek 80 sociale seniorenappartementen (voor senioren t/m ZZP 4) naast hun nieuwe verpleeghuis.
- Andere nieuwbouw betreft onze centrumlocatie, sociale huur circa 110 woningen, waarvan 28 eengezinswoningen, start eind 2016 ; nieuwbouw Oost eengezinswoningen sociale huur 40, start 2019. Naast investeringen in nieuwbouw vinden er ook investeringen plaats

in (hoogniveau)renovaties. Een aanzienlijk deel van ons bezit bereikt de einde levensduur in de periode 2028 en 2034. Dat betekent dat er keuzes worden gemaakt hoe hiermee om te gaan. Hier valt meer over te lezen in ons SVB (strategisch voorraadbeleid, september 2015)

- Zoals eerder aangegeven hebben wij over onze financiële situatie intensief contact gehad met het WSW en het CFV. Eind 2017 stellen wij onszelf als eis dat de Solvabiliteit (o.b.v. bedrijfswaarde) > 32.1% is, Continuïteitsoordeel CFV Positief, Loan to Value (LTV) < 68.6%, Risicoclassificatie WSW Bbb- of hoger. En we willen komen tot het uitvoeren van een controle plan leidend tot een “in control statement” in 2016.
- In het kader van leefbaarheid ondersteunen wij bewoners en andere stakeholderinitiatieven ter verbetering van de openbare ruimte en woonomgeving. Hiervoor hebben we € 20.000 per jaar uitgetrokken
- Om onze ambities waar te kunnen maken, zal een stevige reductie van de bedrijfskosten moeten plaats vinden. Dit bereiken we door een aantal taken af te stoten, fors te bezuinigen en op een meer eigentijdse wijze meer resultaatgericht te werken. Daarvoor moet onze managementstijl worden aangepast richting “lean en projectmatig”.

Met beide benen op de grond

De corporatiesector blijft sterk in beweging. De verhuurderheffing raakt ons financieel, de nieuwe Woningwet legt ons beperkingen op, de naam van onze sector in politiek Den Haag is bezoedeld en investeren wordt een stuk lastiger. Terug naar onze kerntaken is het adagium. Tegelijkertijd stellen toezichthouders, huurdersvertegenwoordigers, lokale overheden en andere belanghebbenden steeds hogere eisen aan service, communicatie en acceptabele huurprijzen. Voor de corporaties neemt de druk toe om goed te presteren en meer verantwoording af te leggen binnen en buiten de corporatie.

Welke wegen slaan wij in om een constructief antwoord te geven op genoemde vragen? De beantwoording van die vragen komt er in grote mate op neer dat wij onze bedrijfspolitiek aanpassen aan de schaarse financiële middelen en als gevolg daarvan soberheid en doelmatigheid na moeten streven om ons beleidsplan “Samenwerking, 100 jaar vitaal” optimaal uit te voeren. Wij doen dit aan de hand van een aantal maatregelen:

- Efficiënter onderhoud
- Meer “lean en projectmatig” werken
- Bezuinigen en afstoten taken
- Samenwerken met andere partijen
- Verkoop van niet-Daeb bezit.

Een deel ervan is inmiddels in uitvoering/ uitgevoerd en verhoogt ons ratio's naar verantwoorde hedendaagse normen. Tot enige jaren geleden lagen onze uitgaven volgens benchmarkgegevens heel hoog. Enige versobering is daarom heel verantwoord te doen. De efficiency binnen de organisatie is reeds verhoogd door het leanen van een aantal processen. Dit krijgt een goed vervolg door de leanfilosofie en projectmatig werken als managementinstrument in te zetten. Het afstoten van taken en de bezuinigingen zullen leiden tot een slanke maar financieel gezonde corporatie, die de ambities verwoord in het beleidsplan waar maakt. Samenwerken met andere partijen, corporaties en andere partijen, leiden tot versterking van de inzetbaarheid van functies binnen de organisatie en tot kostenreductie. Nieuwbouw en renovatie-investeringen kunnen de komende jaren gefinancierd worden uit de verkoop van niet Daeb complexen en uit de vrije kasstromen. Wij zullen nog weinig gebruik maken van de borgdiensten van het WSW.

Uitkomsten visitatie 2011

De belangrijkste uitkomsten van de vorige visitatie:

- versterking van de samenwerking met andere partijen en meer aandacht geven aan communicatie en terugkoppeling, inclusief het nakomen van afspraken; gedaan.
- advies om meer op de voorgrond te treden m.b.t. leefbaarheid (ook in gebieden waar wij geen bezit hebben) in samenwerking met anderen, en worden wij opgeroepen meer te investeren in maatschappelijke activiteiten; niet gedaan, alleen waar nodig en bij eigen complexen.
- de kasmiddelen aanvullen door middel van verkoop van bezit, zodat wij nog meer kunnen investeren; gedaan.
- de RvC moet de vinger aan de pols te houden met betrekking tot de risico's en voortgang van de projecten en de prestatieafspraken met de gemeente; gedaan.
- meer informatie te verstrekken over de governancestructuur, de samenstelling van de RvC, belangrijke punten uit de zelfevaluatie, het rooster van aftreden, reglement en profielschets van de raad; gedaan.

Mijn mening

De ontwikkelingen in en rond de corporatiesector hebben geleid tot een stevige ommezwaai in het beleid van de regering. Geen risico's meer lopen in commerciële activa en ingaan op tal van wensen uit de (veelal gemeentelijke) samenleving. Was de sector tot voor kort nog innoverend en actief voor een heel brede doelgroep met investeringen in tal van sectoren; op heel korte termijn trekken wij ons als corporaties terug op het sociale domein. Dat is geen slechte zaak en goed te begrijpen. Wij werken met publiek geld en moeten ons daarvoor heel transparant verantwoorden. Wat ik echter voorzie is dat de komende jaren de omvang van de doelgroep, die nog voor een sociale huurwoning in aanmerking komt, door de overheid sterk wordt verkleind (tot max € 28000). Als je dit gegeven legt naast de verhuurdersheffing, de saneringsheffing en de aangescherpte normen van onze externe toezichthouders, zal dit langzaam maar zeker leiden tot een afname van de investeringsmogelijkheden. Corporaties gaan dan terug naar de oorspronkelijke taak van weleer, het beheren van de activa.

De noodzakelijke bezuinigingen en dit mogelijke (vergaande) scenario heeft mij doen besluiten in goed overleg en met instemming van de Raad van Commissarissen te kiezen voor een nieuw slank organisatiemodel. Met focus op onze kerntaken wegen we kritisch af of we zaken zelf blijven doen, samen met anderen of uitbesteden.

Ik ben vol vertrouwen dat Samenwerking de komende jaren onze sociale doelgroep zal kunnen blijven bedienen. De voorgestelde en ten dele reeds behaalde bezuinigingen, de afslanking van de organisatie en de vernieuwde aansturing zal leiden tot een flexibele organisatie, die in kan spelen op tal van ontwikkelingen in de corporatiesector.

I: Reactie Woningstichting Samenwerking op uitkomsten visitatie

Reactie Wst Samenwerking Vlaardingen op Visitatierapport 2016

Wst Samenwerking Vlaardingen (WSV) heeft in 2015 aan EY gevraagd een visitatie uit te voeren. In deze notitie gaan wij in op de bevindingen en aandachtspunten zoals deze in het visitatierapport zijn opgenomen.

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties, zo staat omschreven. Wij leggen ook graag verantwoording af aan onze belanghebbenden, want die hebben direct baat bij onze activiteiten. De visitatie brengt tevens aandachtspunten in beeld die het maatschappelijk presteren en/of de bedrijfsvoering kunnen verbeteren. Visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste visitatiemethodiek. De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland draagt zorg voor de objectiviteit en onafhankelijkheid van de onderzoeken. WSV is een woningcorporatie met een missie, waarbij de individuele woonwensen van huidige en toekomstige huurders centraal staat. De sociale doelgroep krijgt daarbij de meeste aandacht. Onze kernwaarden zijn "Sociaal, Betrouwbaar, Maatschappelijk en Proactief". Zo willen wij graag herkend worden en daarop zijn wij aanspreekbaar bij onze dagelijkse werkzaamheden en bij deze visitatie.

Wat zijn de bevindingen?

Maatschappelijke prestatievelden

Presteren naar opgaven en ambities
Presteren volgens belanghebbenden
Presteren naar vermogen
Governance

Eindcijfer

7.4
7.6
6.1
6.9

In bovenstaande opsomming is voor ieder onderdeel een eindcijfer opgenomen. De cijfers op deze onderdelen is, wat betreft het onderdeel "Presteren naar vermogen" geen beoordeling waar wij ons in kunnen vinden. Temeer omdat de prestaties in het uitgebreide rapport behoorlijk genuanceerd worden en feitelijk hoger hadden moeten liggen. Wij komen daar later op terug*.

Het rapport van EY bevat een uitgebreide toelichting en onderbouwing van deze beoordeling met een aantal duidelijke nuanceringsen, die er voor zorgen dat wij ons in het beeld dat geschetst wordt herkennen en een bevestiging vormt van de koers die wij willen varen.

Terugkijkend op de visitatieperiode heeft WSV laten zien dat zij maatschappelijk gezien veel bereikt heeft. De corporatie heeft een natuurlijke drang om te presteren en de kwaliteit van haar woningen te verbeteren, dit is ook de voornaamste reden dat de corporatie scherp aan de wind zeilde, aldus EY op pagina 5.

Wat doen wij met de aandachtspunten?

Er gaat heel veel goed, maar de visitatiecommissie geeft ook aan dat op onderdelen WSV haar maatschappelijke prestaties kan verbeteren. Samengevat zijn dit de volgende items:

1. minder bescheiden optreden, vier de prestaties en zoek de grenzen op
2. interne communicatie, afstemming en besluitvorming vormen een aandachtspunt
3. de RvC kan explicieter aangeven na zelfreflectie wat nog beter kan
4. maak de website klantgericht en nog meer interactief
5. communiceer richting stakeholders op tijd over de realisatie van (prestatie)afspraken
6. pak de uitdagingen in de nieuwe Woningwet op.

Uiteraard zullen wij alle aandachtspunten serieus in overweging nemen, want in principe kunnen we daarmee ons voordeel doen. We hebben al een start gemaakt met de verbeterpunten. Zo krijgt punt 2 (communicatie e.d. intern) veel aandacht. Thans zijn wij bezig met de implementatie van een nieuwe organisatie en een andere besturingsfilosofie, die aan dit aandachtspunt tegemoet komt. Bescheidenheid als verwijt (punt 1) hebben wij al eerder vernomen door de jaren heen, maar het vraagt veel inspanning die karaktereigenschap te veranderen. De aandachtspunten 3 t/m 6 zullen de komende tijd zeker onze aandacht krijgen.

***Methodiek**

Wij komen nog even terug op de methodiek die is voorgeschreven, waarvan de visitatiecommissie ons inziens veel last heeft/ had en ons functioneren op het onderdeel "Presteren naar vermogen" ten onrechte nadelig beïnvloedt. Op pagina 11 en 12 van het rapport is de genoemde zaak beschreven. Er is een stevige nuancering aangebracht door de visitatiecommissie die door ons gelezen wordt alsof de lage honorering niet terecht is, maar dat de methodiek een andere beoordeling niet mogelijk maakt. Waar gaat dit om? Er wordt aangegeven dat WSV minder doelmatig functioneert op basis van de benchmarkcijfers van het CBC. Hoewel de benchmarkcijfers van het CBC beter zijn dan de benchmark voorheen van het Centraal Fonds, worden nog steeds appels met peren vergeleken. Dit blijkt o.a. uit de vergelijking van de netto bedrijfslasten waarvan de loonkosten een stevig bestanddeel uitmaakt. Wij hadden de afgelopen jaren 13 schoonmakers in dienst die als kostenpost waren opgenomen in de loonkosten. Dat deze mensen een financiële opbrengst genereren via de servicekosten van circa 90% van die kosten werd echter niet meegenomen. Dat is een fout in het systeem en dat betreuren wij.

Tot slot

Tot slot staan wij graag stil bij alle betrokkenen van dit onderzoek. In de eerste plaats willen wij de medewerkers van EY danken voor de prettige samenwerking. Wij danken alle belanghebbenden dat zij de tijd hebben genomen voor dit onderzoek en dat zij bereid waren om hun complimenten, maar ook hun aandachtspunten met ons te delen.

Met de nuancering over de mindere punten in gedachten, achten wij het resultaat bevredigend. Tegelijkertijd zullen wij aandacht geven aan de onderwerpen die echt aandacht behoeven. Een opgave die wij overigens graag aangaan met alle medewerkers, maar ook met u als belanghouder.

Vlaardingen, 15 juni 2016

Namens bestuur en de raad van commissarissen van Wst Samenwerking Vlaardingen

Mr. T.W. van der Steen, directeur-bestuurder

Mr. Ing. J. Brinkman, voorzitter Raad van Commissarissen