Maatschappelijke visitatie

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Opdrachtgever: Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Rotterdam, 17 december 2014

Maatschappelijke visitatie

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Opdrachtgever: Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Bert de Graaf
Rob Out
Corinne Vermeulen
Hugo ter Heegde

Visitatieperiode: 2010 - 2013

Rotterdam, 17 december 2014

ECORYS

Over Ecorys

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

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

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

ECORYS Nederland B.V.
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord 5

Recensie 9

1 Profielschets 13
- 1.1 Werkgebied, woningbezit en projecten 13
- 1.2 Globale governancestructuur 14

2 Presteren naar Opgaven en Ambities 15
- 2.1 Inleiding 16
- 2.2 Opgaven 16
- 2.3 Prestaties in het licht van de opgaven 21
- 2.4 Ambities 24
- 2.5 Ambities in relatie tot de opgaven 27
- 2.6 Beoordeling 28

3 Presteren volgens belanghebbenden 29
- 3.1 Inleiding 30
- 3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie 30
- 3.3 Beoordeling 30
- 3.4 Boodschap 35

4 Presteren naar Vermogen 37
- 4.1 Inleiding 38
- 4.2 Financiële continuïteit 38
- 4.3 Doelmatigheid 40
- 4.4 Vermogensinzet 41
- 4.5 Beoordeling 42

5 Presteren ten aanzien van Governance 43
- 5.1 Inleiding 44
- 5.2 Besturing 44
- 5.3 Intern toezicht 46
- 5.4 Externe legitimering en verantwoording 49
- 5.5 Beoordeling 50

Bijlagen 51
- Bijlage 1: Bronnenlijst 52
- Bijlage 2: Geïnterviewde personen 53
- Bijlage 3. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidverklaring 54
- Bijlage 4: CV's van de visitatoren 56
- Bijlage 5. Position paper directeur-bestuurder 62
- Bijlage 6: Presteren naar Opgaven en Ambities 65
- Bijlage 7: Reflectieverslag n.a.v. het visitatierapport 2014 80

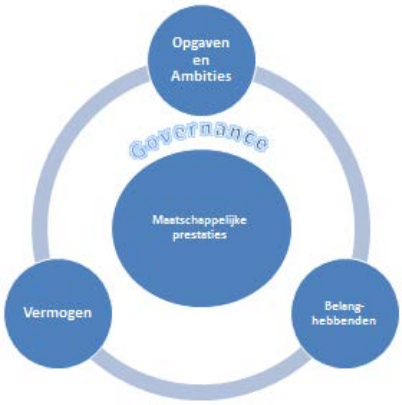
Voorwoord

Het visitatiestelsel

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

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

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



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

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

De kwantitatieve beoordeling van de feitelijke geleverde prestaties wordt weergegeven in een scorekaart en prestatiespinnenwebben. De visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage. In de recensie geeft de commissie, na afloop van de visitatie en alles overziende, een beschouwing over het maatschappelijk presteren van de corporatie. In de recensie worden de verbeterpunten opgenomen. Daarbij gaat het nadrukkelijk om wat er verbetering zou behoeven en niet om aanbevelingen hoe dit kan worden verbeterd.

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

Stappen in visitatie

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft Ecorys in 2014 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode juni tot en met september 2014. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Bert de Graaf, Rob Out, Hugo ter Heegde en Corinne Vermeulen. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen en planning:

Maanden	juli	augustus	september	oktober
Deskresearch				
Startbijeenkomst				
Interne interviews				
Belanghebbenden				
Concept rapport				
Interne bespreking				
Eindpresentatie				
Eindrapport				

De meetschaal

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

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

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

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

Leeswijzer

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

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

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen.

Deel 3 bevat de bijlagen bij het rapport:

1. Bronnenlijst;
2. Betrokken personen (intern en extern);
3. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
4. C.v.'s van de visitatoren;
5. Position Paper Woongoed Zeeuws-Vlaanderen;
6. Uitwerking Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie. Deze dank gaat met name uit naar mw. Emmy Esseling van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen die zich een excellente en gastvrije contactpersoon heeft getoond.

Recensie

Position paper

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft goed zicht op de opgaven waarvoor zij zich gesteld ziet. Het is tekenend voor de corporatie dat haar missie en visie zijn gebaseerd op de samen met de collega corporaties in haar werkgebied opgestelde strategische visie 'Samen Bouwen': Woongoed Zeeuws-Vlaanderen realiseert zich dat zij de samenwerking moet zoeken om met adequate oplossingen te komen. Haar profilering als no-nonsense organisatie sluit aan bij wat er in het huidige tijdvak van corporaties verwacht wordt en waarin focus op het doelmatig huisvesten van de primaire doelgroep centraal staat. Haar beleid ten aanzien van compliance getuigt van omgevingsbewustzijn; Woongoed Zeeuws-Vlaanderen onderschrijft alle relevante codes en handelt daar naar. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen werkt aan een nieuw ondernemingsplan waar in het positon paper aan wordt gerefereerd. De thema's die daarin worden vervat zijn relevant en dekken de opgaven.

Financieel solide

Voor haar financiële situatie en beleid geldt dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen op de goede weg zit. Het past een corporatie in een krimpgebied als Zeeuws-Vlaanderen, gelet op de gelimiteerde mogelijkheden voor het genereren van extra inkomsten uit bijvoorbeeld de verkoop van bestaand bezit, om een (ruime) vermogenspositie aan te houden die nodig is om de krimpopgave het hoofd te kunnen bieden. In dit verband rijst de vraag wat de optimale verhouding is tussen het aanhouden van eigen vermogen versus het investeren ten behoeve van volkshuisvestelijke opgaven. Het voortdurend herijken van deze balans behoort naar de mening van de visitatiecommissie tot de kernuitdagingen voor Woongoed Zeeuws-Vlaanderen.

Interne rust, externe oriëntatie

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft dynamische jaren achter zich. In een tijdsbestek van vier jaar heeft zij afscheid genomen van een bestuurder, om na twee interim bestuurders met ingang van 2014 een nieuwe bestuurder te verwelkomen. Deze dynamiek is onlosmakelijk verbonden met het fusietraject dat in 2011 met collega corporatie Clavis is gestart en dat in 2013 stuk is gelopen. Uit gesprekken met belanghebbenden is opgemaakt dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in deze periode (te) sterk intern georiënteerd is geweest. Daarnaast wordt aangeven dat de synergie die uit de fusie had kunnen voortvloeien nodig is om de volkshuisvestelijke uitdagingen in het werkgebied van de beoogde fusiepartners aan te kunnen gaan. De visitatiecommissie acht deze signalen valide. Het is voor Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zaak om interne rust te creëren om zo de maximale aandacht te kunnen schenken aan haar volkshuisvestelijke opgaven.

Governance

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen bedient zich van een overzichtelijk en samenhangend stelsel van documenten waarin doelstellingen worden geformuleerd, voorgang wordt gemonitord en op basis waarvan bijsturing plaatsvindt. In dit opzicht kan Woongoed Zeeuws-Vlaanderen als voorbeeld dienen voor andere corporaties.

De Raad van Commissarissen heeft een belangrijke rol gespeeld in de achterliggende periode. Zij heeft zich actief opgesteld in de dynamiek rond (interim) bestuurders, wat getuigt van het feit dat zij haar rol als werkgever uitermate serieus vervult. In haar verantwoordelijkheid voor de algehele gang van zaken binnen Woongoed Zeeuws-Vlaanderen mag de Raad het zich aanrekenen dat de interne aangelegenheden de aandacht voor externe taken en partijen heeft doen verslappen.

Zowel intern als extern bestaat een goede eerste indruk en leven positieve verwachtingen rond het nieuwe bestuur van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen.

Terugblik vorige visitatie

Tussen mei en november 2010 is de vorige visitatie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen uitgevoerd aan de hand van de vistatiemethodiek 3.0. De visitatiecommissie is van mening dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zich aantoonbaar heeft verbeterd op de punten die daar in het vorige visitatierapport voor in aanmerking kwamen.

Zo is een reactieve opstelling (in beleidsvorming) verruild voor het proactief opstellen van een wensportefeuille die de katalysator is van een regionale woonvisie en nieuwe prestatieafspraken met gemeenten. De financiële situatie is adequaat in het licht van de opgaven waar Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voor staat. De efficiency, ten tijde van de vorige visitatie nog een verbeterpunt, is op orde (hoewel dit te allen tijde een aandachtspunt zal blijven). We stelden al dat de heroriëntatie op de interne organisatie naar het zich laat aanzien verruild is voor een nieuwe stabiliteit. De Belangenhoudersraad is verruild voor de Maatschappelijke Adviesraad. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen beschikt hiermee over een overlegorgaan met het maatschappelijk veld dat de corporatie kan helpen in te spelen op de eisen en wensen vanuit haar omgeving.

Verbeterpunten

De visitatiecommissie is van mening dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in belangrijke mate doet waar ze voor staat en die dingen op een juiste manier doet. Dit laat onverlet dat er altijd mogelijkheden zijn voor verbetering. We noemen de volgende punten:

- Bewaak de hervonden rust in de organisatie en benut deze om de banden met belanghebbenden, en dan vooral de huurder, te versterken. Ook (of misschien wel vooral) als de beleidsmatige speelruimte gering is verdient het aanbeveling interactie met belanghebbenden te blijven zoeken;
- Betrek belanghebbenden sterker bij de totstandkoming van beleid;
- Bezie hoe het vermogen een optimale weg kan vinden richting de (regionale) opgaven waar de inzet het hardst nodig is. Ga na of andere samenwerkingsvormen dan fusie hierbij tot nut kunnen zijn;
- Maak meetbare prestatieafspraken met de gemeenten in het werkgebied;
- Geef invulling aan het voornemen om jaarlijks het ondernemingsplan te herijken;

Scorekaart

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

Samenvatting

Totaalbeeld

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien het referentiekader Presteren naar Opgaven en Ambities is (6,8);
- Voldoende, waar het Presteren volgens Belanghebbenden betreft (6,3);
- Ruim voldoende, waar het gaat om Presteren naar Vermogen (6,6);
- Voldoende (afgerond), wat betreft de invulling van de Governance (6,0).

Presteren naar Opgaven en Ambities

6,8

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen scoort ten aanzien van het Presteren naar Opgaven en Ambities ruim boven de norm. Op alle prestatievelden worden voldoende tot ruim voldoende cijfers behaald. Als het gaat om de Opgaven met betrekking tot de kwaliteit van wijken en buurten is de prestatie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen als goed te kwalificeren. Ook het presteren naar ambities is ruim voldoende: de ambities van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen overstijgen de lokale en regionale opgaven.

Presteren volgens Belanghebbenden

6,3

De maatschappelijke prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen worden door de belanghebbenden gemiddeld beoordeeld met een 6,3. Daarbij is een duidelijk verschil te zien in de beoordeling van de verschillende belanghebbenden. Opvallend is dat huurders de prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen op de meeste punten minder positief beoordelen dan de gemeenten en overige maatschappelijke belanghebbenden. De cijfers van huurders laten tevens de grootste differentiatie zien. Alle belanghebbenden zijn relatief gezien kritisch over de invloed die zij in hun beleving hebben op het beleid van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen. In dit aspect is een verbeterpunt gelegen.

Presteren naar Vermogen

6,6

Op het gebied van Presteren naar Vermogen wordt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen beoordeeld met een 6,6. De financiele continuiteit en doelmatigheid worden als ruim voldoende gekwalificeerd. In haar Position Paper spreekt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen het streven uit om in de komende jaren te komen tot een (nog) efficiëntere bedrijfsvoering. De vermogensinzet wordt als voldoende beoordeeld. Als verbeterpunt geeft de commissie Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in overweging om te onderzoeken hoe en waar zij haar vermogen elders in de regio kan inzetten om volkshuisvestelijke noden te ledigen.

Presteren ten aanzien van Governance

6,0

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen scoort met een gemiddeld cijfer van 6,0 een voldoende als het gaat om governance. De beleidscyclus is op orde, mede door het opvolgen van een conclusie uit de vorige visitatie die aangaf dat de corporatie zich kon verbeteren door het stellen van scherpere en meetbare doelen. De corporatie geeft er blijk van haar beleid te toetsen aan de veranderingen in haar omgeving en heeft een proactieve opstelling als het gaat om het bijstellen van de doelen onder dynamische omstandigheden. Ten aanzien van het intern toezicht presteert Woongoed Zeeuws-Vlaanderen naar behoren, hoewel er aanleiding is voor kritiek op de gang van zaken rond het afgeketste fusieproces met een collega corporatie in het werkgebied. Zo is in deze periode de voorgenomen actualisering van het ondernemingsplan uitgebleven.

1 Profielschets

1.1 Werkgebied, woningbezit en projecten

1.1.1 Werkgebied

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is werkzaam in de regio Zeeuws-Vlaanderen, waarbij het bezit is gelegen in de drie gemeenten Terneuzen, Sluis en Hulst. Het grootste deel van het bezit (82%) is gelegen in de twee gemeenten Terneuzen en Sluis. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen had in 2012 volgens het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) in de drie gemeenten een totaal bezit van 6.168 huurwoningen en 49 onzelfstandige overige wooneenheden. Daarnaast bezit Woongoed Zeeuws-Vlaanderen garages (98), bedrijfsruimten/winkels en overig bezit (34). De corporatie behoort, volgens de systematiek van het CFV, tot de referentiegroep corporaties met marktgevoelig bezit. In totaal behoren 41 van de 381 corporaties tot deze referentiegroep.

1.1.2 Woningbezit

Uit de CFV-cijfers blijkt dat de woningvoorraad van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voor een zeer groot deel bestaat uit eengezinswoningen; dubbel zoveel als op landelijk niveau. Deze eenzijdige woningvoorraad refereert aan het landelijke karakter van het werkgebied van deze corporatie. Het aandeel meergezinswoningen bestaat voornamelijk uit meergezinsetagebouw met lift (12,9%). In de referentiegroep en op landelijk niveau liggen deze percentages resp. op 14,7% en 14,1%. De corporatie heeft geen hoogbouw in bezit. De woningvoorraad bestaat voornamelijk uit woningen die gebouwd zijn in de jaren ’60 en ‘70 van de vorige eeuw (ongeveer 55%). Dit geeft een indicatie van de opgave op het gebied van renovatie en herstructurering die Woongoed Zeeuws-Vlaanderen de aankomende jaren te wachten staat.

Tabel 1.1 Woningbezit Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Type woningen	Woongoed Zeeuws-Vlaanderen	Landelijk
Eengezinswoningen	81,0%	42,4%
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	5,3%	26,2%
Meergezinsetagebouw met lift	12,9%	14,1%
Hoogbouw	0%	11,5%
Onzelfstandige overige wooneenheden	0,8%	5,8%
Totaal	**100,0%**	**100,0%**

Bron: CiP (2013), Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

De woongelegenheden van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen hebben een gemiddeld huurprijsniveau van € 403 per maand. De huurprijzen liggen daarmee lager dan die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde (respectievelijk € 437 en € 447 per maand). Voor de huurwoningen die in de DAEB-categorie vallen bedraagt de huur 64,5% van de maximaal toegestane huur. Voor de niet DAEB woningen gaat het om 76,0% van de maximaal toegestane huur. Hiermee ligt de maximaal toegestane huurprijs van de woongelegenheden van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, zowel voor DAEB als niet DAEB, lager dan die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

Wat betreft het gemiddeld puntenaantal inzake woningwaardering is te zien dat de gemiddelde huurwoning in de DAEB-categorie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen (134) lager scoort dan het gemiddelde bij de referentiegroep (138) en de landelijke benchmark (140). Dit zal te maken hebben met de kenmerken van het bezit: veel kleine eengezinswoningen uit de jaren ‘60 en ‘70. Op basis

van de maximaal toegestane huur kan worden geconcludeerd dat de woningen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een relatief gunstigere prijs-kwaliteitverhouding hebben in vergelijking met de referentie- en landelijke beeld (lagere gemiddelde huurprijs en lagere gemiddelde puntprijs huurwoning).

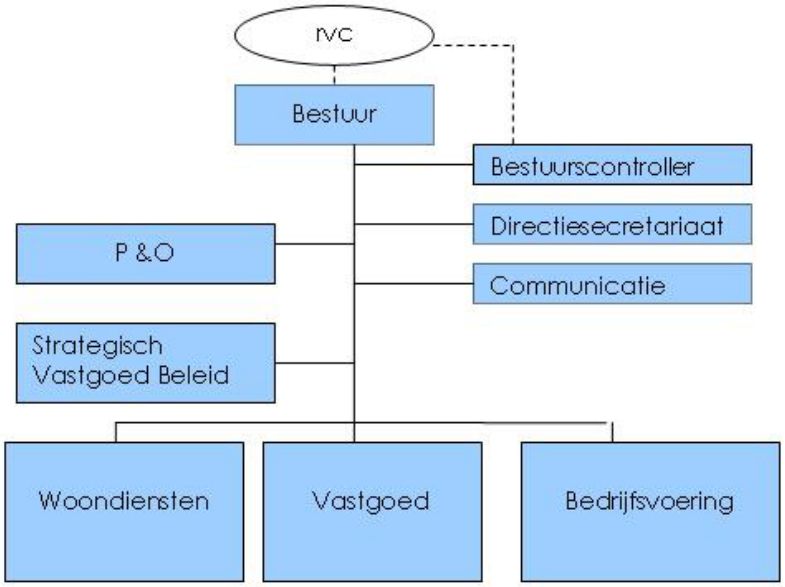
Het aandeel woningen dat valt onder de classificaties goedkope en betaalbare woningen bedroeg ultimo 2012 respectievelijk 31,1 en 64,2%. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft ten opzichte van de corporaties in de referentiegroep meer goedkope woningen (resp. 20,2% en 19,3%). Het aandeel betaalbare woningen ligt hoger dan de referentiegroep (69,1%) en het landelijke gemiddelde (67,1%). Dit resulteert in een relatief klein aandeel woningen in de dure prijssegmenten. Bijna alle woningen binnen deze categorie (4,6%) vallen nog binnen de huurtoeslaggrens.

1.2 Globale governancestructuur

1.2.1 Organisatie

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is een corporatie met ongeveer 75 medewerkers (68 fte). De corporatie heeft een tweelaagse bestuurs- en toezichtstructuur met een directeur/bestuurder en een Raad van Commissarissen. De bestuurder is verantwoordelijk voor de strategie, het beleid en de daaruit voortvloeiende resultaten. De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden en houdt toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken bij Woongoed Zeeuws-Vlaanderen. In het hoofdstuk Presteren ten aanzien van Governance wordt een verdere toelichting gegeven op het intern toezicht.

Figuur 1.1 Organogram Woongoed Zeeuws-Vlaanderen



Bron: Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

1.2.2 Verbindingen

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen had per 31 december 2013 een minderheidsbelang in de CV Partners Uithof III (SHH). Het betreft een project met 377 wooneenheden voor studenten. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is een stille vennoot die verder geen beherende activiteiten uitvoert. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen beoogt met de deelneming voorrang te bewerkstelligen voor studenten uit Zeeuws-Vlaanderen bij het verkrijgen van woonruimte in Utrecht.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen wordt beoordeeld, is Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven. Daarnaast wordt gekeken naar de mate waarin de ambities passen bij de externe opgaven. Eerst worden de opgaven in het werkgebied van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen omschreven. Vervolgens wordt ingegaan op de prestaties die de corporatie gedurende de visitatieperiode in het licht van de opgaven heeft geleverd. Als laatste vindt de beoordeling plaats, waarbij enerzijds de prestaties worden gerelateerd aan de opgaven per prestatieveld en anderzijds een oordeel wordt gegeven in hoeverre de eigen ambities passen bij de externe opgaven.

2.2 Opgaven

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

2.2.1 Regionale opgaven

De drie gemeenten waarin Woongoed Zeeuws-Vlaanderen werkzaam is, te weten Sluis, Terneuzen en Hulst, maken onderdeel uit van de regio Zeeuws-Vlaanderen.

Koersvast voor Zeeland

In 2012 is het convenant ‘Koersvast voor Zeeland’ getekend door de colleges van B&W van de gemeenten Hulst, Sluis en Terneuzen, provincie Zeeland en het Rijk. Hierin is afgesproken dat:

- de drie Zeeuws-Vlaamse gemeenten overtollige plancapaciteit terugbrengen tot reële proporties;
- de juiste nieuwbouw wordt gebouwd;
- er fors wordt geïnvesteerd in de bestaande woningvoorraad.

Regionale Woningmarktafspraken en Woonvisie Regio Zeeuws-Vlaanderen

De regionale woningmarktafspraken zijn input voor de op te stellen regionale woonvisie en geven richting en diepgang aan het proces van samenwerking dat de regio Zeeuws-Vlaanderen is ingegaan met het convenant ‘Koersvast voor Zeeland’. De kernthema’s voor de regionale woonvisie zijn:

1. Realistische woningbouwproductie;
2. Kwaliteit staat voorop;
3. Kansen grijpen
4. Herstructurering van woning en woonomgeving;
5. Aanpak bestaande particuliere woningvoorraad;
6. Regionale prestatieafspraken met corporaties (in aansluiting op de regionale woonvisie).

De belangrijkste afspraken gaan over de realistische woningbouwproductie, gesteld wordt dat:

- Er tot 2022 een regionaal netto plafond van 814 nieuwbouw woningen gehanteerd wordt;
- Waarbij als maximum planvoorraad 1.058 geldt, zijnde 130% van het nieuwbouwplafond. Hiermee wordt derhalve uitgegaan van 30% planuitval;
- Voor het verminderen van de planvoorraad tot het gestelde maximum moet twee jaar worden ingeruimd.

- Uiteraard gebeurt alles in overleg met initiatiefnemers zoals woningcorporaties; soms gaat het om een vermindering of optimalisatie van een plan en soms ook om het uitstellen of niet realiseren van een plan;
- De regio Zeeuws-Vlaanderen werkt toe naar een saldo-nul benadering c.q. nieuw voor oud;
- In de (te maken) regionale woonvisie wordt aan het thema kwaliteit –van nieuwbouw en in de bestaande woningvoorraad – nader handen en voeten gegeven. Hiervoor worden o.a. ook de resultaten van de MKBA Zeeuws-Vlaanderen, voor wat betreft de woningmarkt gebruikt;
- Ook de sloopambitie wordt hierin nader uitgewerkt.

2.2.2 Lokale opgaven

Gemeente Terneuzen

Convenant Volkshuisvesting

De prestatieafspraken met de gemeente Terneuzen zijn in augustus 2007 gemaakt en gelden voor Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en voor collega corporatie Clavis. De doelstelling achter dit convenant is het vaststellen van een door partijen gezamenlijk kader ten behoeve van de afstemming van woonbeleid. Het convenant sluit aan bij het gemeentelijk beleid ten aanzien van het thema 'Wonen' zoals is neergelegd in de woonvisie van Terneuzen voor de periode 2005-2009 en wordt geconcretiseerd in jaarlijks tussen partijen overeen te komen prestatieafspraken.
De belangrijkste afspraken zijn:

- De corporaties ontwikkelen zich op een wijze waarbij alle aspecten van het wonen, rekening houdend met de aandachtsgroepen van beleid, hun plaats vinden; Partijen maken hiertoe gebruik van mogelijkheden als: vergroting van de differentiatie van het woningaanbod en het verhogen van de woonkwaliteit, de woonomgeving, het versterken van de sociale samenhang, versterking van de samenhang tussen woon-, zorg- en welzijnsdiensten en het verbreden van het aanbod woondiensten;
- Bij het vaststellen van het beleid wordt rekening gehouden met woningmarkt- en demografische ontwikkelingen;
- Het bestaande gezamenlijke beleid wordt eenmaal per jaar geëvalueerd en waar nodig bijgesteld;
- De corporaties investeren in de lokale woningmarkt door nieuwbouw, renovatie en/of herstructurering, alsmede door verhoging van de integrale woonkwaliteit;
- De corporaties verbinden zich ertoe huishoudens die tot de doelgroepen van beleid behoren en een beroep doen op een huurwoning passend te huisvesten. De corporaties doen hiervan jaarlijks verslag;
- Integrale woonkwaliteit: partijen stellen jaarlijks vast op welk niveau aandacht aan kernen en wijken moet worden besteed. Partijen leggen bij de afzonderlijke prestatieafspraak vast welke inspanningen zij levert, alsmede het niveau van de inspanningen
  De prestaties worden zo mogelijk vertaald in concrete projecten inzake de realisatie van woningen en/of projecten die gericht zijn op de verbetering van de leefbaarheid.

Startnotitie Woonvisie Terneuzen

De woonvisie dateert alweer uit de periode 2005-2009. Terneuzen bereid zich voor op het voor haar gemeente uitwerken van de regionale woonvisie. Thema's die in de Startnotitie aan de orde komen zijn onder meer:

- Woningbouw: waar bouwen, voor welke doelgroep en aantallen;
- Herstructurering: aard en omvang, accent particulier bezit en/of corporaties;

- Overig: Het Nieuwe Wonen (deeltijd wonen, bijzondere woonprojecten- en vormen), duurzaamheid, anti-verpauperingsbeleid en gezamenlijk regionaal ontwikkelen van een woonvisie en benoemen van de woonopgave.

Gemeente Sluis

Prestatieafspraken 2007-2011

De prestatieafspraken tussen de gemeente Sluis en Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zijn in juni 2007 afgesloten. Onder meer de documenten 'Strategisch Voorraad Beleid Zeeuws-Vlaanderen 2007-2015' en 'Ondernemingsplan 2007-2012' uit 2007 geschreven door Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zijn relevant geweest voor de totstandkoming van de prestatieafspraken. De belangrijkste afspraken zijn:

Ten aanzien van woonkwaliteit en leefbaarheid:

- Partijen zullen in de kleinere kernen een leefbaarheidsonderzoek per kern laten uitvoeren en daarop afgestemd een actieplan per kern ontwikkelen; hierbij zal ook worden voorzien in een vorm van dorp participatie;
- Partijen stellen een leefbaarheidsfonds in, waarmee initiatieven in de kernen zullen worden ondersteund voor voorzieningen zoals kleinschalige speelplekken, opknappen van groenpartijen etc. Partijen zullen vanaf 2008 ieder jaar € 10.000 in dit fonds storten en het fonds samen beheren.

De prestatieafspraken tussen de gemeente Sluis en Woongoed Zeeuws-Vlaanderen richten zich specifiek op de volgende doelgroepen:

- Senioren: grote behoefte aan geschikte woningen; deze doelgroep neemt de komende jaren sterk toe en daarom zal veel worden geïnvesteerd in het voorzien van geschikte woonruimte en woonomgeving;
- Specifieke doelgroepen zoals mensen met een lichamelijke- of verstandelijke handicap of (ex)psychiatrische patiënten: gevolg geven aan de vraag van instellingen voor woonruimte;
- Woonwagenbewoners
- Jongeren: er is in Sluis sprake van potentiele 'drop-outs'; deze jongeren kunnen geholpen worden met extra begeleiding en in sommige gevallen met een plek in bijvoorbeeld een 'foyer de jeunesse';
- Starters: partijen zullen op verschillende manieren in de vraag van koopstarters voorzien (verkoop bestaande huurwoningen, opplus-mogelijkheid door Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en startersleningen door de gemeenten).

Ten aanzien van vastgoed:

- Bij sloop/nieuwbouw van huurwoningen zal Woongoed Zeeuws-Vlaanderen met name seniorenwoningen terugbouwen;
- De woningen die Woongoed Zeeuws-Vlaanderen verkoopt bevinden zich vooral in de categorie 'goedkoop', waarmee de koopstarters bediend kunnen worden;
- Woongoed Zeeuws-Vlaanderen geeft de vijf hoofdwoonkernen voorrang bij de uitvoering van haar SVB;
- Partijen zullen zoeken naar een geschikte locatie voor de huisvesting van dak- en thuisloze jongeren uit de gemeente Sluis.
- Woongoed Zeeuws-Vlaanderen investeert in de planperiode een bedrag van € 7,04 miljoen in planmatig onderhoud van de woningvoorraad en € 12,3 miljoen in de woningaanpassing in het kader van het SVB;
- Partijen spreken af afspraken te maken over gezamenlijke duurzaamheidsdoelen voor nieuwbouw;

- Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zal in de looptijd van deze afspraken in de gemeente Sluis 336 bestaande huurwoningen te koop aanbieden. Naar verwachting zal Woongoed Zeeuws-Vlaanderen jaarlijks 35 woningen daadwerkelijk verkopen in heel Zeeuws-Vlaanderen;
- De te verkopen woningen zijn vooral goedkope eengezinswoningen die zeer geschikt zijn voor starters op de woningmarkt. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zal, wanneer de koper dit wenst, de woningen in overleg met en voor rekening van de kopers aanpassen aan hun wensen;

Ten aanzien van diensten:
- Partijen spreken af dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen bij huisuitzettingen bij woningen ervoor zorg dat de inboedel opgeslagen wordt en draagt de kosten ervan;

Woonvisie Sluis 2013-2020

De Woonvisie Sluis 2013-2020 (september 2013) legt een basis voor de totstandkoming van regionale woningmarktafspraken (afstemming woningbouw/Regionale Woonvisie).
De beleidsvoornemens worden uitgewerkt in zo concreet mogelijke beschrijving van de voorgenomen maatregelen, oftewel de Prestatie-indicatoren. Daarbij geldt de eis dat ook het tijdpad waarbinnen de realisering van het beleid wordt beoogd, concreet wordt benoemd.
De volgende effectindicatoren worden (onder meer) genoemd:
- Saldo nieuwbouw versus sloop/samenvoeging kleiner of gelijk aan nul;
- Aantal levensloopbestendige woningen moet groter of gelijk zijn aan het aantal zorgbehoevende huishoudens;
- Nieuwbouwplannen zijn in overeenstemming met de regionale woningmarktafspraken;
- Onbenutte nieuwbouwmogelijkheden schrappen;
- De openbare ruimte van herstructureringslocaties worden kwalitatief verbeterd;
- Ontwikkeling kernen in overeenstemming met Structuurvisie ‘Goed Leven’;
- Transitie zorg- en verpleeginstellingen i.h.k.v. scheiding van wonen en zorg realiseren.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen geldt als een van de belangrijkste stakeholders voor de gemeente voor wat betreft het woonbeleid. De gemeente Sluis gaat met Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in gesprek om te komen tot concrete prestatieafspraken.

Gemeente Hulst

Prestatieafspraken 2007-2011

De prestatieafspraken tussen de gemeente Hulst en Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zijn in juni 2007 afgesloten en gelden naast Woongoed Zeeuws-Vlaanderen ook voor Woonstichting Hulst. Onder meer de documenten ‘Strategisch Voorraad Beleid’ en ‘Ondernemingsplan’ uit 2007 geschreven door Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zijn relevant geweest voor de totstandkoming van de prestatieafspraken. De belangrijkste afspraken zijn:
- Partijen werken samen bij het behouden en aantrekken van nieuwe inwoners van de gemeente Hulst, o.a. door kwaliteitsverbetering van binnenstad en andere kernen (aanpakken verkrotting);
- Verkoop van huurwoningen en herstructurering van delen van het bezit; gevolg hiervan is dat het aandeel huurwoningen van corporaties in de buitengebieden zal dalen;
- Speerpunt is de kwaliteit van de woning en woonomgeving; bij het invullen van het herstructurerings- en nieuwbouwbeleid zullen wensen van alle doelgroepen betrokken worden;
- Specifieke aandacht zal worden besteed aan de huisvesting van zwakkere doelgroepen;
- Het behoud en verbetering van de leefbaarheid is erg belangrijk voor een goed woon- en leefklimaat; Partijen gaan in deze looptijd van de prestatieafspraken onderzoeken of en hoe met het organiseren van mobiliteit een bijdrage kan worden geleverd aan de leefbaarheid van vooral kleine kernen waar weinig of geen voorzieningen meer zijn;
- Partijen spreken af te zullen bijdragen aan initiatieven die het zelf organiserend vermogen van bewoners aanspreken en versterken (faciliterend en ondersteunend);

De partijen richten zich specifiek op de volgende doelgroepen:

- Senioren: doel is verzorgen van voldoende comfortabele extramurale woningen die passen bij de woon- en (toekomstige)zorgbehoefte van deze groep;
- Specifieke doelgroepen zoals mensen met een lichamelijke- of verstandelijke handicap of (ex)psychiatrische patiënten: gevolg geven aan de vraag van instellingen voor woonruimte;
- Thuisloze jongeren en vergunninghouders;
- Koopstarters: er is behoefte van jongeren en andere starters aan goedkope koopwoningen;
- Woonwagenbewoners: in de gemeente Hulst zijn ongeveer 60 standplaatsen verdeeld over diverse locaties; het doel is om de bestaande bewoners te faciliteren, maar het aanbod niet verder uit te breiden.

Ten aanzien van vastgoed:

- De corporaties zijn bereid tot overname en exploitatie van maatschappelijk onroerend goed en zijn bereid tot onrendabel te investeren in dorps- en wijkhuizen; het overige maatschappelijk onroerend goed zullen alleen kostendekkend verhuurd en beheerd worden;
- Partijen zorgen voor voldoende levensloopbestendige woningen in kernen van Hulst en zullen hun plannen op basis van voortschrijdend inzicht aanpassen waar nodig in de planperiode; Met betrekking tot de brandweereisen voor deze woningen loopt een pilot in Axel over brandalarmering via Personen Alarmering. De gemeente en de corporaties zullen de uitkomsten van deze pilot toepassen in nieuw te bouwen extramurale woningen in Hulst;
- Woongoed Zeeuws-Vlaanderen verkoopt in de periode 2007-2011 naar verwachting circa 35 woningen in heel Zeeuws-Vlaanderen;
- Partijen zullen de koopstarters vooral bedienen met behulp van het verkoopbeleid van bestaande woningen, met behulp van een opplus-service en eventueel een starterslening.

Ten aanzien van diensten:

- De corporaties faciliteren de zorgverleners om goede zorg te kunnen leveren, bijvoorbeeld door het bouwen van zorginfrastructuur in woonzorgcentra en woningen die geschikt zijn voor zorgvragers;

Woonvisie gemeente Hulst

In de Woonvisie uit 2005 hanteert de gemeente Hulst de volgende visie: ‘Hulst wil een gemeente zijn waar een goed woningaanbod en een aantrekkelijke woonomgeving voor alle inwoners de hoogste prioriteit heeft’.

De gemeente heeft hierbij drie aandachtspunten genoemd:

1. Behouden en werven van inwoners;

- Ruim en rustig wonen. De gemeente wil kwaliteitsvragers een kans geven in;
- Hulst de woonwens te realiseren. De ruimte en het groene karakter bieden de juiste potenties voor ontwikkelingsmogelijkheden;
- Stimuleren van de omvang en de diversiteit van nieuwbouw;
- Continuïteit in voldoende aanbod van bouwgrond;
- Ruimte voor bijzondere woonwensen (woonmilieus en woningen);
- Promotie en acquisitie gericht op zowel het Nederlandse als het Belgische deel van de regio;

2. Aandacht voor alle doelgroepen:

De gemeente wil alle doelgroepen van beleid (lagere inkomens, starters en jongeren, senioren, gehandicapten, woonwagenbewoners) de kans geven. Dit betekent dat in het woonbeleid wordt ingezet op voldoende betaalbare woningen van een voldoende kwaliteit voor alle doelgroepen, ook in de toekomst;

- Wonen en zorg: uitvoering geven aan het gemeentelijk beleid ten aanzien van ‘wonen, zorg en welzijn’;
- Lagere inkomens/starters: voldoende aanbod en voldoende keuzevrijheid;
- Faciliteren woonwagenbewoners;
- Huisvesten van statushouders: invulling van de taakstelling;

3. Verbeteren van de woonkwaliteit

De gemeente wil het woonklimaat verbeteren. Dit houdt in dat wordt gefocust op de kwaliteit van de openbare ruimte en veiligheid en dat wordt gestreefd naar het behoud van een zo adequaat mogelijk voorzieningenniveau. Door herstructurering van de woningvoorraad wordt verpaupering tegengegaan. Integrale woningkwaliteit en duurzaam bouwen moeten de kwaliteit van woningen verbeteren.

- Aandacht voor de woonomgeving;
- Stimuleren van de herstructurering van bestaande woningvoorraad: inbreidingslocaties gaan voor op uitbreidingslocaties;
- Integrale woningkwaliteit (levensloopbestendig wonen);

Overige samenwerkingsovereenkomsten

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft niet alleen met de drie gemeenten afspraken gemaakt. Samenwerkingsverbanden waren er in de periode 2010-2013 ook met:

- Maatschappelijke organisaties, zoals Stichting ‘Hulst voor Elkaar’, ‘Porthos’ Sluis en ‘Aan Z’ Terneuzen, maar ook de politie;
- In het kader van de bestrijding van hennepteelt is in regionaal verband een convenant afgesloten met belanghebbende partijen;
- Convenant Buurtbemiddeling Terneuzen;
- Platform Zeeuws-Vlaanderen, gevormd door Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, Woonstichting Hulst en Clavis, overleggen ieder kwartaal;
- Grensoverschrijdend Wonen: met vier andere Zeeuws- Brabantse corporaties, Platform31, Aedes en de Provincie Zeeland;

2.3 Prestaties in het licht van de opgaven

De beoordeling van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen ten aanzien van Presteren naar Opgaven is gebaseerd op de volgende informatie:

- Prestatieafspraken met de drie gemeenten;
- Overige samenwerkingsovereenkomsten;
- Ondernemingsplannen;
- Jaarbegrotingen;
- Kwartaalrapportages en jaarverslagen 2010-2013.

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen prestatieafspraken met de drie gemeenten afzonderlijk heeft gemaakt voor de periode 2007-2011. Het was de intentie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen om voor de jaren 2012 en 2013 (tijdelijke) prestatieafspraken te maken in afwachting van de definitieve vaststelling van de Regionale Woonvisie Regio Zeeuws-Vlaanderen. Na vaststelling, naar verwachting in september 2014, worden met de drie in Zeeuws-Vlaanderen werkzame woningcorporaties nieuwe prestatieafspraken met de gemeenten gemaakt. In de jaren 2012 en 2013 heeft wel bestuurlijk kwartaaloverleg met de drie gemeenten afzonderlijk plaatsgevonden. Uit de notulen blijkt echter dat dit overleg niet altijd structureel plaatsvond en er niet van ieder overleg notulen zijn gemaakt. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen geeft aan dat tijdens

de bestuurlijke overleggen (toekomstige) onderwerpen uit de prestatieafspraken aanbod gekomen zijn. Getekende prestatieafspraken ontbreken voor genoemde jaren. De visitatiecommissie constateert dat het toetsingskader voor de visitatieperiode 2010-2013 daarmee niet geheel dekkend is.

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

Tabel 2.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling	Gem. cijfer
Huisvesting van de primaire doelgroep	6,0	
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,3	**6,8**
(Des)investeringen in vastgoed	6,6	
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0	

2.3.1 Huisvesting van de primaire doelgroep

6,0

Het huisvesten van de primaire doelgroep is een kerntaak van woningcorporaties. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen vervult deze opgave voldoende door bijna haar gehele voorraad als sociale woning aan te bieden. Uit de woningtoewijzing per jaar blijkt dat een steeds groter aandeel van de beschikbaar gekomen sociale huurwoningen wordt toegewezen aan de primaire doelgroep (in 2013 was dit 96%).
In 2013 is Woongoed Zeeuws-Vlaanderen samen met corporatie Clavis gestart met een onderzoek naar een aangepast toewijzingsbeleid. Het nieuwe beleid moet leiden tot meer transparantie en keuzevrijheid voor potentiele huurders. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft in 2013 de toegestane huurverhogingsruimte volledig benut. Voor de inkomensgroep boven € 43.000 gold in dat jaar een verhoging van 6,5%. Door deze maatregelen beschikt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen naar eigen zeggen over meer middelen om te verhuurdersheffing te bekostigen, het scheefwonen tegen te gaan en de doorstroming op de regionale woningmarkt bevorderen.
In de prestatieafspraken richten de afspraken die gemaakt zijn over de toewijzing van huisvesting aan statushouders zich niet op exacte aantallen maar op vraag en aanbod. De corporaties garanderen de beschikbaarheid van woningen voor deze groep en hieraan heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in de visitatieperiode voldaan door het huisvesten van 72 statushouders in de drie gemeenten. In de visitatieperiode blijkt dat het aantal aanvragen achterblijven, de reden hiervoor is de ligging van Zeeuws-Vlaanderen in de periferie van Nederland.

2.3.2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen

7,0

Bij de huisvesting van bijzondere doelgroepen (mensen met lichamelijk en verstandelijke beperkingen, (ex)psychiatrische patiënten, dak- en thuislozen en jongeren uit de jeugdhulpverlening) werkt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen samen met verschillende zorginstellingen onder ander De Okkernoot, St. Triangel, Emergis, Juvent, Zeeuwse Gronden en Leger des Heils. Het gaat daarbij om kleinschalige initiatieven, gemiddeld vier nieuwe verhuringen per jaar. Naast de huisvesting van cliënten door zorginstellingen werkt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen ook met huurcontracten waarbij de huisvesting is gekoppeld aan het ontvangen van zorg, het zogenoemde ‘woonbegeleidingscontract’. Eerder genoemde instellingen zorgen in dit geval voor de zorg en de maatschappelijke begeleiding aan de mensen die niet of slechts gedeeltelijk in staan zijn zelfstandig te wonen. Dit zijn er gemiddeld veertien per jaar in de

periode 2010-2013 en hier staat eveneens geen kwantitatieve prestatieafspraak met de gemeenten tegenover. Wel blijkt uit de prestatieafspraken dat de gemeenten het invullen van de vraag naar woningen van zorginstellingen en kwetsbare groepen belangrijk vinden.
Het initiatief om, in samenwerking met Clavis, in Terneuzen een 'Foyer de Jeunesse' te realiseren, een vorm van begeleid wonen voor jongeren, bleek niet haalbaar en is daarom in 2011 stopgezet.

2.3.3 *Kwaliteit van woningen en woningbeheer*

6,3

Op basis van het strategisch voorraadbeleidsplan investeert Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in de kwaliteit van haar woningen. Woningen die nog een lange exploitatietermijn hebben worden aangepast aan de normen die vastgelegd zijn in het strategisch voorraadbeleidsplan. Er vindt jaarlijks een herijking plaats van het strategisch voorraadbeleidsplan. Deze prestatie voldoet aan de lokale opgaven waarin staat dat de integrale woningkwaliteit een speerpunt vormt van het beleid.
Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft een KWH label en de gemiddelde score over de visitatieperiode is 7,7. In het jaarlijks gemiddelde cijfer is een lichte daling van de beoordeling te zien van 7,9 in 2010 tot 7,6 in 2013. Op het onderdeel klachtenafhandeling werd in 2013 een 6,5 gescoord. De corporatie heeft intern de te behalen jaarlijkse norm voor het gemiddelde KWH-cijfer van 7.0. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft in 2013 ook een eigen kwaliteitsonderzoek uitgevoerd, met een gemiddelde uitkomst van 8.7.
In prestatieafspraken zijn met twee gemeenten afspraken gemaakt over investeringen in duurzaamheid, maar deze zijn weinig concreet. In de visitatieperiode ziet de commissie dat prestaties op het gebied van duurzaamheid wel geleverd zijn. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen participeert actief in samenwerkingsverbanden met de Zeeuwse corporaties op het gebied van duurzaamheid en energiebeleid. In 2011 heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zich aangesloten bij een onderzoek naar glasvezelcomposiet. Bij de verbetering van energieprestaties in woningen conformeert Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zich aan de afspraak die corporatie breed in 2009 in Nederland zijn afgesproken: een streefpercentage van 20% energiebesparing tot 2020. Binnen het bezit van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen maakt het energielabel sinds 2010 onderdeel uit van de woningwaarding en uit berekeningen zal dit leiden tot een gasreductie van 22% in 2018 ten opzichte van 2008. In de jaarverslagen is niet terug te vinden hoe de opbouw naar energielabel binnen het gehele bezit is en welke ontwikkeling per jaar daarbinnen is waar te nemen. In 2013 kwam het gemiddelde totale woningbezit van de corporatie uit op label D. Bij renovaties alle kozijnvervangingen volgens FSC- of Hergebruik garantie uitgevoerd. Voor het nieuwe MFC in Sas van Gent wordt gebouwd met een EPC-norm van 0,5 terwijl de gestelde norm met 0,6 hoger ligt. Het project 'Energie-bespaarcoach' in 2010, waarvan huurders gebruik konden maken, is wegens een tekort aan deelnemers een jaar later al beëindigd.

2.3.4 *(Des)investeringen in vastgoed*

6,6

Gedurende de visitatieperiode zijn er door Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in ieder van de drie gemeenten waar ze actief is een aantal nieuwbouwprojecten opgeleverd. In vier jaar tijd zijn 128 nieuwe woningen aan de voorraad toegevoegd. Nieuwbouwafspraken met de drie gemeenten zijn niet kwantitatief beschreven. Een speerpunt van de gemeenten ten aanzien van nieuwbouw en verkoop is het terugbouwen van levensloopbestendige woningen (seniorenwoningen) en de beschikbaarheid van het aanbod voor starters. In de jaren 2010-2013 is invulling gegeven aan de vraag naar levensloopbestendige woningen al dan niet met zorginfrastructuur. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen gaat voor de periode 2011-2015 uit van de sloop van 275 en de verkoop van 175 woningen. Met de sloop van 140 woningen in de jaren 2011-2013 is hier voor de helft aan dit streefcijfer voldaan. De verkoop van woningen is ondanks de economische tegenwind in de visitatieperiode op een constant niveau gebleven met gemiddeld circa 27 verkochte woningen per jaar. Deze prestatie ligt wel lager dan het streefgetal in de prestatieafspraken met de gemeente: circa 35 woningen per jaar. Aan de afspraak om vooral

eengezinswoningen in de goedkope prijsklassen uit het bezit te verkopen is wel voldaan. De gemiddelde transactieprijs van de verkochte woningen lag in de vierjaars periode op € 89.500 en is daarmee bereikbaar voor starters op de woningmarkt. Als het gaat om maatschappelijk vastgoed zijn in alle gemeenten in de visitatieperiode prestaties geleverd. Zo is een aantal MFC-complexen opgeleverd waarin diverse functies vertegenwoordig zijn zoals een bibliotheek, scholen en kinderopvang alsmede levensloopbestendige woningen met zorginfrastructuur.

2.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten

8,0

De goede beoordeling van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen op het terrein van de kwaliteit van wijken en buurten komt voort uit het feit dat de corporatie zich op dit terrein (pro-)actief opstelt en een breed palet aan prestaties levert op dit terrein. De corporatie zoekt nadrukkelijk de samenwerking en stuurt actief bij daar waar aanpassingen nodig of wenselijk zijn.

In de prestatieafspraken met de drie gemeenten breed ingezet op afspraken over leefbaarheid, zowel op het fysieke als sociale vlak. Jaarlijks stort Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een bedrag in het leefbaarheidsfonds, waaruit initiatieven vanuit de Zeeuw-Vlaamse gemeenschap financieel ondersteund worden. Gemiddeld is er door de corporatie jaarlijks circa € 14.000 gestort in het fonds, waar in de visitatieperiode een breed spectrum aan activiteiten mee is ondersteund. Voorbeelden zijn kinderspeeldagen, buurt bbq's, opschoondagen, ouderenactiviteiten en dorpsfeesten. In 2011 is Woongoed Zeeuws-Vlaanderen gestart met het opstellen van wijk- en dorpsvisies om de leefbaarheid en het voorzieningenniveau op peil te houden. De eerste pilot in de kern Westdorpe (Terneuzen) is begin 2013 afgerond. Uit de eerste pilotprojecten blijkt dat de aansluiting tussen leefbaarheid en de woonportefeuille van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen nog onvoldoende is. Begin 2014 is daarom een gewijzigd Plan van Aanpak opgesteld om een betere aansluiting te bewerkstelligen. In 2013 is de deelname gestart in het pilotproject Saam&, met als doel de leefbaarheid en voorzieningen in de dorpen en kernen te behouden. In deze pilots wordt samengewerkt met provincie, gemeenten, corporaties, bewonersorganisaties en zorg- en welzijnsorganisaties.
Woongoed Zeeuws-Vlaanderen draagt vanaf 2011 financieel bij aan het project Buurtbemiddeling in de gemeenten Terneuzen en Hulst. In de jaren 2011 en 2012 is er ook een apart budget voor vervoersmobiliteit opgenomen. Het gaat hier om de mobiliteit van senioren die daarmee hun keuzevrijheid van woonplaats zo optimaal mogelijk kunnen behouden. In dit kader moet ook de samenwerking met Samenwerkingsverband Collectief Vervoer (CVV) worden gezien, waar vanuit alle initiatieven ontwikkeld worden op het gebied van mobiliteit.

2.4 Ambities

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

2.4.1 Ondernemingsplan 2010-2014 Goed voor elkaar

In november 2009 is dit ondernemingsplan vastgesteld voor de periode van vijf jaar. Het is de intentie dat dit plan jaarlijks wordt geactualiseerd.

De missie wordt als volgt omschreven:
'Als maatschappelijk ondernemer maakt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zich sterk voor goede, gevarieerde woningen, een plezierige woonomgeving, voorzieningen, keuzemogelijkheden voor oudere, maar ook minder draagkrachtigen en mensen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien'.

De corporatie wil dit bereiken door:

- Het exploiteren en ontwikkelen van woningen en woondiensten;
- Het leveren van een gezichtsbepalende bijdrage aan de leefbaarheid van Zeeuws-Vlaanderen.

Voor verschillende beleidsonderdelen zijn doelstellingen geformuleerd, onder meer:

- Organisatie en structuur: Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is een maatschappelijk ondernemer in Zeeuws-Vlaanderen. Dit betekent dat de organisatie koerst op het realiseren van het maximaal rendement in deze regio, onder meer door samenwerking met maatschappelijke partners, voldoende transparant en het scheppen van voorwaarden voor een optimaal woonklimaat;
- Milieu: Het beleid bij het uitvoeren van activiteiten is gericht op:
  - optimale zorgvuldigheid ten aanzien van milieu
  - energiebesparing waardoor woonlasten van de huurder beperkt worden;
- Kwaliteit: Woongoed Zeeuws-Vlaanderen wil zich onderscheiden door het bieden van kwaliteit door klantbewust handelen, dienstverlening en een goed product;
- Leefbaarheid: Het realiseren van een door de bewoners als plezierig ervaren woning en woonomgeving. Met aandacht voor de thema's: overlast, openbare ruimte, veiligheid, sociale cohesie, toegankelijkheid van woningen en woongebouwen, combinaties van wonen, zorg en welzijn, ondersteuning initiatieven en overige thema's die met leefbaarheid te maken hebben (maatschappelijk vastgoed, winkelvoorzieningen en werkgelegenheid).
- Onderhoud: het onderhoud van de woningen is erop gericht de woningen in een goede technische staat te houden, Het programma van eisen onderhoudsbeleid stelt hiervoor de normen; Strategisch Voorraad Beleid (SVB);
- Productontwikkeling de woonconsument optimale keuze vrijheid bieden op het gebied van wonen;
- Verhuur, verkoop en prijzen: Woongoed Zeeuws-Vlaanderen rekent het tot haar kerntaak om mensen behorende tot de doelgroepen passend te huisvesten in een leefbare buurt. Hierbij richten zij zich op de gehele woningmarkt. De prijzen en voorwaarden die worden gehanteerd staan in goede verhouding met de productkwaliteit;

2.4.2 Ondernemingsplan 2011-2015 Goed voor elkaar

In het ondernemingsplan voor de periode 2011-2015 ' Goed voor elkaar' (vastgesteld in december 2010) is de missie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen onveranderd gebleven. Het plan geldt voor zowel voor de jaren 2011 als 2012. De beleidsdoelstellingen zoals hierboven reeds omschreven zijn onveranderd gebleven in dit plan. Op een aantal beleidsterreinen is door voortschrijdend inzicht, reeds behaalde resultaten en/of gemaakte afspraken een update beschreven voor de uitwerking.

2.4.3 Jaarplan 2013

Dit jaarplan is geen afgeleide van het hierboven beschreven ondernemingsplan 2011-2015. Het plan is opgesteld om beter te kunnen inspelen op de ontwikkelingen die zich na het opstellen van het ondernemingsplan hebben voorgedaan. Bovendien is er ten tijde van de opstelling van het Jaarplan 2013 sprake van een verkenningsfase en een eventuele fusie met Clavis.
De doelstellingen van dit Jaarplan zijn afkomstig uit het ondernemingsplan, waarbij een aantal doelstellingen er voor 2013 is uitgelicht die vooral gericht zijn op de voorgenomen samenwerking met Clavis. Aan de hand van deze doelstelling zijn 47 punten benoemd die aandacht moeten krijgen. Van al deze punten is een werkplan gemaakt die uitgewerkt zijn door de aangewezen afdelingen van de twee corporaties. De doelstellingen zijn als volgt geformuleerd:

1. Implementatie van de uitkomsten van het onderzoek naar de verkenning van de fusie;
2. Samenwerking tussen de drie corporaties van Zeeuws-Vlaanderen en de stakeholders;

3. Prestatieafspraken maken met de drie gemeenten in Zeeuws-Vlaanderen;
4. Ontwikkelen van een woonlastenbeleid;
5. Creëren en handhaven van een prettige en veilige woonomgeving;
6. Werken aan duurzaamheid;
7. Intensiveren van de huurdersparticipatie;
8. Financiële continuïteit bewerkstelligen;

2.4.4 *Samen Bouwen*

Dit is de gezamenlijke visie van Clavis, Woonstichting Hulst en Woongoed Zeeuws-Vlaanderen op de sociale volkshuisvesting in Zeeuws-Vlaanderen met als motto: samen bouwen. Via de brochure Samen Bouwen willen de drie maatschappelijk gedreven ondernemingen werken aan een eigentijds Zeeuws-Vlaanderen. Vanuit de beschreven gezamenlijke visie nodigen de drie partijen hun klanten en publieke, maatschappelijke, welzijns- en onderwijsorganisaties uit om samen te bouwen aan Zeeuws-Vlaanderen. Thema's die besproken worden zijn onder meer: een duurzame toekomst, een goede portefeuillestrategie en afstemming tussen gemeenten onderling. IJkpunten waar de drie corporaties naar streven zijn:

- Samen bouwen aan Zeeuws-Vlaanderen, waarbij wonen en werken in een vitale aantrekkelijke regio centraal staat;
- Samen bouwen aan leefbaarheid, waarbij de ontwikkeling van integrale visie voor wijken dorpen en kernen speerpunten zijn;
- Samen bouwen aan wonen, waar het gaat om aantrekkelijke woondiensten en woonproducten;

2.4.5 *Kwartaalrapportages/BSC 2010-2013*

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft in de visitatieperiode 2010-2013 de Balanced Score Card (BSC) gebruikt als meet- en rapportage instrument om de realisatie van de ondernemingsstrategie te bewaken. In de Kwartaalrapportage/BSC wordt voor de drie sectoren Woondiensten, Vastgoed en Bedrijfsdiensten de voortgang van activiteiten in het betreffende kwartaal beschreven.

2.4.6 *Overig beleid*

Op onderdelen heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen nader beleid uitgewerkt. Er is in 2013 in het kader van het eerder ingezette strategisch voorraadbeleid de *'Wensportefeuille, met de horizon op 2030….en de Migratie van het Bezit'* opgesteld. Hierin zijn de elementen technische kwaliteit, financiën, demografische ontwikkeling, vraagontwikkeling en de waardering van de woningen en de woonomgeving gekwantificeerd en daarmee is de toekomstige vraag in kwantitatieve- en kwalitatieve zin in beeld gebracht. De voorraad in de drie gemeenten is afzonderlijk in kaart gebracht voor twee perioden: 2013-2020 en 2020-2030.

Als uitgangspunt voor het portefeuillebeheer voor de korte- en lange termijn noemt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen:

- matig tot slecht vastgoed slopen;
- de bestaande voorraad versterken (door renovatie en bouwen van levensloopbestendige woningen);
- bij renovatie bestaande woningen op minimaal Energielabel C brengen;.
- een groter deel van de verminderde toekomstige vraag voor rekening nemen dan op basis van de demografische ontwikkelingen en de huidige bezitsomvang verwacht zou mogen worden;
- opstellen van een kwalitatief verkoopbeleid, rekening houdend met de technische staat van de woning, het type, de wijk of woonomgeving alsmede de vraag.

Een herijking van het ingezette portefeuillebeleid zal jaarlijks plaatsvinden via monitoring van de vraag en aanbod op de huurmarkt.

2.5 Ambities in relatie tot de opgaven

7,0

Zoals hierboven weergegeven heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een ondernemingsplan opgesteld, waarin de ambities van de corporatie zijn weergegeven. Gedurende de visitatieperiode is het ondernemingsplan 'Goed voor elkaar' voor de periode 2010-2014 en de periode 2010-2015 opgesteld. In 2013 is, op basis van de bestaande ondernemingsstrategie, een nieuw Jaarplan opgesteld. Naast het Ondernemingsplan 2011-2015 speelt het document 'Wensportefeuille van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, met de Horizon op 2030' een rol bij de bepaling van ambities voor de korte en lange termijn. Genoemde documenten gelden voor het gehele werkgebied van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen.

De commissie heeft de ambities van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen afgezet tegen de opgaven in het werkgebied (gemeenten, regio) en komt tot de volgende conclusies.

Wanneer we de ambities van de corporatie beschouwen, neemt de notitie 'Wensportefeuille 2030' een belangrijke plaats in. Uit dit document valt af te leiden wat de plannen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zijn voor haar bezit in de drie gemeenten. Het is een uiteenzetting van het strategisch voorraadbeleid voor de korte (2013-2020) en lange termijn (2020-2030), uitgesplitst voor de drie gemeenten en daarbinnen de wijken. De input bestaat naast het gehanteerde rekenmodel ('Brinkmodel') uit een beschouwing van de recent Woningmarktverkenning van de Provincie Zeeland. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen geeft aan dat zij zich niet herkent in de ontwikkeling van de huurmarkt zoals die in de verkenning geschetst is. Met name bij de vergroting van het aantal huurwoningen naar een omvang van 40-50% van de voorraad worden door Woongoed Zeeuws-Vlaanderen vraagtekens gezet. Hoewel de verkenning aangeeft dat er een toename wordt verwacht in de vraag naar dure huurwoningen, zal Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zich concentreren op de sociale huurmarkt.
Ook de uitkomsten van de MKBA-analyse zijn door Woongoed Zeeuws-Vlaanderen geanalyseerd en hieruit wordt de conclusie getrokken dat dit voor een onmogelijke opgave zal leiden voor corporaties in de provincie. Met name wordt dan gedoeld op de omvangrijke sloopopgave van 6.600 voor de provincie waarover de MKBA-analyse spreekt. Ook andere maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op de huisvestingsvraag zijn geanalyseerd door Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, onder meer de toename van de huisvestingsvraag van ouderen en de omslag in commerciële activiteiten van corporaties en daardoor een scherpere focus op de kerntaak en minder investeringskracht. Tot slot constateert Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een toename in de vraag van Vlamingen naar woningen in Zeeuws-Vlaanderen en een grotere rol voor duurzaamheid bij renovatie en nieuwbouw.

In de lokale- en regionale opgaven in het werkgebied neemt het terugbrengen van de woningvoorraad en plancapaciteit en het bouwen van de juiste nieuwe woningen een centrale plaats in. De drie gemeenten in de regio Zeeuws-Vlaanderen staan voor de opgave om overtollige plancapaciteit terug te brengen en tegelijkertijd de juiste nieuwbouwproducten te bouwen en te investeren in de bestaande woningvoorraad. Met het ingezette interne beleid laat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zien dat zij een goed onderbouwde kwantitatieve strategie heeft bepaald voor de benodigde woningvoorraad en de transformatieopgave in de drie gemeenten (het prestatieveld (des)investeringen).
De ambities van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen ten aanzien van de 'woningtoewijzing en doorstroming' passen voldoende binnen de opgaven die wij zien voor de drie gemeenten in het werkgebied. De missie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen verwoordt dit ook: zich sterk maken voor financieel minder draagkrachtigen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft de ambitie om alle nieuw te bouwen huurwoningen te bestemmen voor de kwetsbare doelgroepen en senioren. Daarnaast heeft de corporatie inzicht in het aantal benodigde woningen voor de primaire doelgroep (huishoudens met lagere inkomens). Op de prestatievelden 'kwaliteit van woning en woningbeheer' zouden de ambities wat concreter ingevuld kunnen worden. De beschreven doelstellingen ten aanzien van 'milieu' en 'kwaliteit' lopen weliswaar parallel met de opgaven vanuit de gemeenten en de regio, maar bevatten weinig kwantitatieve (meetbare) doelstellingen. De ambities ten aanzien van 'kwaliteit van wijken en buurten' sluiten goed aan op de prestatieafspraken die met de betrokken gemeentes zijn gemaakt en de prestaties die geleverd zijn.

De commissie heeft op grond van bovenstaande de eigen ambities in het licht van de opgaven in het werkgebied als passend beoordeeld in het licht van de opgaven en beoordeeld met een 7. Het oordeel over de prestaties in het licht van de ambities telt voor 25% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

2.6 Beoordeling

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

Tabel 2.2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Prestatieveld	Cijfer	Gemiddeld	Weging	Eindcijfer
Prestaties in het licht van de opgaven		6,8	75%	
Huisvesten van de primaire doelgroep	6,0			
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7,0			
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,3			
(Des)investeren in vastgoed	6,6			
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0			
Ambities in relatie tot de opgaven	7,0		25%	
Eindcijfer Presteren naar Opgaven en Ambities				6,8

De visitatiecommissie constateert dan Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, in het licht van presteren naar opgaven en ambities een proactieve corporatie is die initiatief neemt op diverse beleidsterreinen. Met de economische situatie van de afgelopen jaren meegenomen, en landelijke en Europese maatregelen, is Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een belangrijk gedeelte van de aanwezige prestatieafspraken nagekomen en heeft zich ambitieus getoond naar de mogelijkheden die zij heeft. De prestatieafspraken met drie gemeenten ontbraken echter voor de helft van de visitatieperiode en daarom zijn niet alle prestatievelden goed meetbaar gebleken. De prestatieafspraken zullen met de regiogemeenten opnieuw opgesteld moeten worden. Met de concrete vertaling van het strategisch voorraadbeleid naar gemeenten/wijken met een looptijd vanaf 2013, heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen daar op bepaalde prestatievelden reeds een voorschot op genomen.

3 Presteren volgens belanghebbenden

3.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarbij wordt niet enkel ingegaan op de beoordeling, maar ook op de onderliggende toelichting van de beoordeling. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. In de bijlagen is weergegeven met welke belanghebbenden is gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.

3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is er voor gekozen om belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie te betrekken door middel van persoonlijke interviews en een belanghebbendenbijeenkomst.
De drie gemeenten waar Woongoed Zeeuws-Vlaanderen actief is, zijn op bestuurlijk én ambtelijk niveau betrokken bij de visitatie. Daarnaast heeft er een gesprek plaatsgevonden met de Stichting Huurdersbelangen Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en de Maatschappelijke Adviesraad die Woongoed Zeeuws-Vlaanderen rijk is. In een bijeenkomst zijn de overige belanghebbenden, waaronder vertegenwoordigers van de collega corporaties en zorg- en welzijnspartners, bevraagd.
De belanghebbenden zijn gevraagd hun mening te geven over:

- De mate waarin zij tevreden zijn over de prestaties van en de relatie met Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en over de communicatie met de corporatie als ook hun invloed op het beleid van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen;
- Mogelijke verbeterpunten voor de corporatie.

De belanghebbenden is gevraagd een cijfermatige beoordeling te geven van de prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen op de vijf prestatievelden. Daarnaast hebben de belanghebbenden een beoordeling gegeven over de relatie en de wijze van communicatie met Woongoed Zeeuws-Vlaanderen als ook de mate van invloed die zij ervaren ten aanzien van het beleid van de corporatie. Daarnaast hebben de belanghebbenden de ruimte gekregen hun beoordeling in te kleuren en Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een boodschap mee te geven, waarbij aandacht is voor verbeterpunten voor de corporatie.

In onderstaande paragrafen worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

3.3 Beoordeling

Bij de maatschappelijke visitatie van Corporatie zijn belanghebbenden betrokken vanuit diverse richtingen, namelijk:

- Vertegenwoordiging van de huurders;
- Gemeenten;
- Welzijn- en zorgpartners;
- Collega-corporaties;
- Overige belanghebbenden.

3.3.1 Prestaties

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

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

Tabel 3.1 Presteren volgens Belanghebbenden

	Huurders	Gemeenten	Overig	Eindcijfer	
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties					
Huisvesting van de primaire doelgroep	5,5	7,5	6,9	6,6	6,9
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	6,0	7,8	7,0	6,9	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,0	6,8	7,1	6,6	
(Des)investeringen in vastgoed	8,0	7,0	6,6	7,2	
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0	6,8	6,9	7,2	
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie					
Relatie en communicatie	5,0	7,0	6,0	6,0	
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid					
Invloed op beleid	4,0	6,5	5,4	5,3	
Gemiddeld				**6,3**	

De maatschappelijke prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen worden door de belanghebbenden beoordeeld met een 6,3. Dit cijfer staat gelijk aan een voldoende volgens de visitatie methodiek. De huurders zijn over het geheel minder lovend over het presteren van de corporatie dan de gemeenten en overige belanghebbenden, vooral op het punt van ‘relatie en communicatie’ en ‘invloed op het beleid’. Op deze punten waarderen de huurders de prestaties over de afgelopen 4 jaar als onvoldoende. Evenals de huurders kennen de overige belanghebbenden aan de prestatie op het terrein van de invloed op beleid een onvoldoende toe.

De cijfers van de gemeenten en de cijfers van de overige belanghebbenden op de prestatievelden variëren, maar liggen dichter bij elkaar dan de cijfers die huurders toekennen. De verschillen kunnen verklaard worden uit accentverschillen in belangen die binnen gemeenten en onder overige belanghebbenden, en niet zozeer op structureel beleid of uitgangspunten die de corporatie in het gehele werkgebied toepast.

Alhoewel de beoordelingen betrekking hebben op de maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar geven vrijwel alle belanghebbenden aan dat zij het lastig vinden om bij de beoordeling de gehele periode over een kam te scheren en uit te drukken in één cijfer. De corporatie heeft de afgelopen jaren te maken gehad met verschillende directeur-bestuurders en zodoende ook met inwerk- en overdracht periodes. De belanghebbenden hebben er begrip voor dat dergelijke periodes over het algemeen hectisch zijn en bepaalde zaken, die ook de volle aandacht verdienen, op een iets lager pitje staan. Veel belanghebbenden zijn kritisch over het presteren van de voorgaande (interim)bestuurders, maar zijn van mening dat de huidige directeur-bestuurder verbetering en rust brengt in de organisatie.
Tegelijkertijd heeft een traject gelopen om de fusie met collega-corporatie Clavis in gang te zetten. De fusie is in een vergevorderd stadium beëindigd. De belanghebbenden geven aan er van doordrongen te zijn dat een dergelijk traject veel tijd en energie kost. De meeste van hen vinden het daardoor extra wrang en onbegrijpelijk dat de fusie in het laatste stadium alsnog is afgeketst.

Sommige van hen zijn hier zelfs zeer kritisch en verbolgen over, en noemen binnen dit aspect ook de verspilling van geld en tijd. Zij zijn van mening dat de tijd de afgelopen vier jaar in zekere zin heeft stilgestaan.

Op basis van het bovenstaande kan geconcludeerd worden dat de prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen als voldoende worden beoordeeld, maar dat bij de cijfers in context geplaatst moeten worden. Er liggen kansen voor verbetering als het gaat om de beoordeling van huurders en op de punten 'relatie en communicatie' en 'invloed op beleid'.

Huisvesten van de primaire doelgroep

6,6

Het huisvesten van de primaire doelgroep wordt door belanghebbenden gezien als kerntaak van Woongoed Zeeuws Vlaanderen. Het cijfer dat de huurders toekennen aan de prestaties op dit punt blijft steken op en krappe voldoende. Dit heeft voornamelijk met het doorvoeren van huurverhogingen te maken, dit terwijl de huurders van mening zijn dat de huren al vrij hoog zijn, zij zich in een krimpgebied bevinden en de corporatie een zeer sterke financiële positie heeft. De kritische noot van de huurders inzake de betaalbaarheid van woningen kan een verklaring zijn voor het verschil met de beoordeling van de gemeenten en de overige belanghebbenden die over het algemeen iets verder af staan van dit huurverhogingen.
In het geval woningen gesloopt worden, gaat de corporatie erg goed om met het informeren van de huurders, de begeleiding naar een nieuwe woning en het vergoeden van de onkosten die daarbij gemaakt worden.
Over het geheel genomen geven de gemeenten aan dat de corporatie op dit prestatieveld goed scoort. Punten die wel worden opgemerkt is de vraag naar huurwoningen in de bovenkant van de markt en de wachtlijst die in sommige delen van het werkgebied bestaan, terwijl er veel (particulier) vastgoed leegstaat en de wachtlijsten makkelijk opgelost zouden kunnen worden. De overige belanghebbenden zijn ook van mening dat de huisvesting van de primaire doelgroep naar behoren is. Het enige punt dat ze hierbij opmerken is dat de woningen betaalbaar moeten blijven.

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

6,9

De gemeenten zijn tevreden over het aanbod van woningen voor bewoners met lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke beperking. In Sluis zijn deze woningen dusdanig gebouwd dat de woningen in de toekomst ook voor regulier gebruik geschikt zijn. In de visitatieperiode zijn er ook een aantal zorgcomplexen opgeleverd waardoor ook voor deze bijzondere doelgroep huisvesting beschikbaar is. Desalniettemin hebben de huurders het gevoel dat in de afgelopen periode te weinig zorg aan ouderen is besteed, terwijl de vergrijzing een reëel punt is in de regio. De overige belanghebbenden geven aan dat op dit punt samenwerking met (zorg)partijen heel belangrijk is en de samenwerking in de toekomst nog belangrijker wordt door de veranderende wetgeving.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

6,6

Belanghebbenden zijn getuige hun cijfermatige beoordeling gematigd positief over de kwaliteit van woningen en woningbeheer. In de gesprekken geven zij echter aan dat de inspanningen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen inzake onderhoud en renovatie van woningen in de afgelopen jaren beter had gekund. Zij vinden met name dat de onderhoudssituatie van woningen die op de nominatie staan om op termijn gesloopt te worden onder de maat is. Belanghebbenden herkennen de inspanningen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen op het gebied van energie en duurzaamheid, maar menen dat hier meer belang aan zou kunnen worden toegekend. Zij menen dat daar waar verduurzaming wordt doorgevoerd, Woongoed Zeeuws-Vlaanderen meer aandacht kan doen uitgaan naar de effecten die dit heeft voor de huurder, zowel qua verdiscontering (huurgewenning) in de huur als qua lastenverlichting (energiebesparing) die dit teweeg moet brengen.

(Des)investeren in vastgoed

7,2

De belanghebbenden hebben in veel gevallen een koppeling gelegd tussen het (des)investeren in vastgoed, waaronder bijvoorbeeld de thema's sloop, nieuwbouw, verkoop en groot onderhoud/renovatie onder vallen, en de kwaliteit van wijken en buurten (leefbaarheid en aanpak overlast). Dit komt voort uit de situatie in de regio Zeeuws-Vlaanderen, dat als een overkoepelend thema voor deze twee prestatievelden geldt. De relatief grote leegstand in de particuliere voorraad, de sloopopgave die daaruit voortkomt en de relatief kleine sociale voorraad vertonen bijvoorbeeld raakvlakken of overlap met elkaar. Zo geven de huurders aan dat de corporatie de laatste jaren te veel aandacht heeft besteed aan sloop en dit gekoppeld kan worden aan de aanpak van overlast en met de leefbaarheid in de wijken en buurten. Bij het aanpakken van overlast heeft ook de gemeente een rol te vervullen. In de afgelopen jaren is de corporatie daar te veel mee bezig geweest volgens de huurders, terwijl dit programma met geld 'van de huurders' wordt uitgevoerd. Inzake de sloop van woningen zien de gemeenten, ondanks dat de corporatie hier veel aandacht aan heeft besteed en de corporatie ook van de overige belanghebbenden complimenten krijg voor de voortvarende aanpak, nog een grote sloopopgave. Deze bevindt zich grotendeels in de particuliere voorraad. De gemeenten zien verder liever niet dat de corporatie woningen verkoopt. Zij wijzen daarbij op relatief geringe aandeel sociale huurwoningen in Zeeuws-Vlaanderen, het feit dat er in sommige delen van het marktgebied sprake is van wachtlijsten. Ook willen zij waken voor het versterken van overaanbod en leegstand in de particuliere woningvoorraad. Daarnaast vrezen zij dat met de verkoop van sociale huurwoningen op termijn het probleem van onderhoudsachterstanden in de particuliere voorraad zal toenemen. Gemeenten geven aan een rol te zien voor de corporatie in de aanpak van de problemen in de particuliere voorraad, bijvoorbeeld door het verwerven van particulier woningen.
Behalve sloop vervult de corporatie ook een nieuwbouwopgave, ook al is deze (relatief) beperkt. In de gesprekken is dit thema weinig aangehaald. De overige belanghebbenden hebben aangegeven dat de huren in nieuwbouw een stuk hoger liggen dan in de bestaande voorraad. Zij geven de corporatie mee ook de nieuwbouwwoningen betaalbaar te houden.

Kwaliteit van wijken en buurten

7,2

Zoals hiervoor is aangegeven is er volgens de gemeenten op het gebied van sloop in de particuliere woningvoorraad nog een grote opgave. De gemeenten zien graag dat de corporaties in Zeeuws-Vlaanderen, dus ook Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, in samenwerking met de gemeente en andere partijen, een actieve rol vervullen bij de aanpak van de opgave. Dit heeft er mee te maken dat een deel van de woningvoorraad van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in gebieden ligt waar deze sloopopgave aanwezig is. De aanpak van de opgave heeft daarom ook positieve effecten op de leefomgeving en leefbaarheid van de wijken en buurten waar de huurders van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen wonen. De gemeenten betreuren dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen hier tot nu toe niet welwillend tegenover staat.
Met het oog op de leefbaarheid van wijken en buurten zien huurders liever niet dat de corporatie 'losse' woningen in een complex of huizenrij verkoopt. In bepaalde gevallen onderhouden de woningeigenaren hun woning en tuin niet voldoende waardoor verloedering en overlast optreed. Het kopen van particuliere woningen, zoals de gemeente dit de corporatie graag ziet doen, komt uiteindelijk ook de leefbaarheid ten goede.

3.3.2 Relatie en communicatie

6,0

De huurdervertegenwoordiging is kritisch over de relatie en de communicatie met de corporatie. De afgelopen vier jaar was er op hoger niveau geen sprake van constructief overleg. De huurders hadden niet het gevoel dat zij serieus werden genomen. Met de voorgaande (interim) directeur-bestuurders is nauwelijks sprake geweest van communicatie. De aandacht van deze bestuurders lag volgens de huurders bij de fusie en niet bij de huurders. Ook

over de relatie met de Raad van Commissarissen zijn de huurders niet te spreken. Hier speelt de mislukte fusie een grote rol, de huurders zijn van mening dat de Raad van Commissarissen hier deels verantwoordelijk voor is.
De huurders zijn niet tevreden over de wijze van communicatie bij renovatieprojecten en de achterliggende gedachten hiervan. De boekjes omtrent dit thema zien er erg mooi uit, maar uiteindelijk gaat het volgens de huurders over de sloop van woningen terwijl de renovatie en onderhoud van de woningen die in de voorraad blijven achter blijft.
Twee positieve punten die huurders noemen zijn het informele overleg met de manager wonen dat eens in de vier weken plaatsvindt en over de manier waarop de huidige directeur-bestuurder te werk gaat. Hij staat dicht bij de huurders door bij overlegmomenten aanwezig te zijn. Tijdens deze momenten ervaren de huurders dat hij naar hen luistert. Er is hierdoor een betere sfeer wat de huurders vertrouwen geeft.
De gemeenten geven aan dat de relatie de afgelopen jaren iets is verwaterd doordat de corporatie meer met zichzelf bezig was vanwege de fusie. Daarnaast wordt aangegeven dat het door Woongoed Zeeuws-Vlaanderen niet onverkort onderschrijven de door het EIB uitgevoerde maatschappelijk kosten baten analyse de onderlinge relatie niet heeft bevorderd.
Toch heeft er met de meeste gemeenten wel met enige regelmaat overleg plaatsgevonden. Ook werden belangrijke (beleids)stukken toegezonden, zoals het ondernemingsplan en de wensenportefeuille). De manier van communiceren wordt als erg formeel bestempeld. De gemeenten zien echter ook verbeteringen sinds het aantreden van de huidige directeur-bestuurder in het begin van dit jaar.
Binnen de overige belanghebbenden geeft de Maatschappelijke Adviesraad aan dat zij de afgelopen jaren hebben geworsteld met de rol die zij hebben binnen de organisatie en hoe deze precies ingevuld moest worden. De MAR geeft aan dat dit deels bij hen zelf ligt, maar ook deels te maken heeft met de manier van communiceren met de corporatie en met de opvolging die vanuit de corporatie aan de adviezen werden gegeven. Volgens de MAR gebeurde er namelijk nauwelijks iets met de adviezen die ze hebben uitgebracht en was er geen terugkoppeling vanuit de corporatie. Met een nieuwe voorzitter in de MAR en de huidige directeur-bestuurder die erg enthousiast is over het bestaan van de MAR, verwachten zij dat de invulling van hun rol snel gestalte zal krijgen en de MAR zal blijven voortbestaan.

3.3.3 Invloed op beleid

5,3

Aan het cijfer die de huurders, gemeenten en overige belanghebbenden hebben gegeven ten aanzien van ‘invloed op beleid’ blijkt duidelijk dat er op dit punt veel te verbeteren is. De ‘vier’ die de huurders als beoordeling hebben gegeven is beargumenteerd door te stellen dat de huurders alleen werden betrokken wanneer dat de corporatie uit kwam. Het beleid werd door de huurders als ‘vaag’ en niet SMART ervaren. Deels vloeit dit cijfer ook uit de beoordeling van ‘relatie en communicatie’; de huurders hebben de afgelopen jaren niet het gevoel gehad dat zij serieus werden genomen of dat er naar hen geluisterd werd. Ook de gemeenten geven aan dat zij weinig inspraak hebben gehad. De gemeenten kreeg het beleid toegestuurd waarna er weinig mogelijkheden waren om mee te denken en te sturen. Een andere gemeente ervaart de manier waarop de strategische visie en het beleid is gepresenteerd als een ‘fait accompli’. In het verlengde hiervan ligt het opstellen van de prestatieafspraken tussen de gemeenten en corporatie. Dit is niet in alle gevallen gedaan omdat er is gewacht op de uitkomsten van de maatschappelijke kosten baten analyse en de regionale (woon)visie. Daarbij was er een soort impasse; de gemeenten zijn van menig dat de verantwoordelijkheid hiervoor bij de corporatie ligt en vice versa.
In combinatie met de beoordeling van de overige belanghebbenden die, onder andere maar zeker niet uitsluitend door de MAR niet boven de voldoende uitkomt (door het niet opvolgen van de adviezen van de MAR) is dit het enige punt waar de corporatie een onvoldoende op scoort.

3.4 Boodschap

Aan de hand van een aantal open vragen, zijn belanghebbenden in staat gesteld een algemeen beeld te geven van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en om de corporatie als het ware een boodschap mee te geven.

3.4.1 Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen?

Het beeld van belanghebbenden is verschillend, hetgeen ook uit de uiteenlopende (gemiddelde) cijfers blijkt. Een rode lijn is te vinden in het feit dat belanghebbenden benoemen dat de corporatie een zeer roerige periode achter de rug hebben, maar het gevoel hebben dat er sinds de aanstelling van de huidige directeur-bestuurder een stijgende lijn in de organisatie zit. Hetgeen vertrouwen geeft, maar dit proces tijd nodig heeft aangezien, zoals een van de belanghebbende dat verwoordt: “vertrouwen komt te voet maar gaat te paard”.

De gemeenten zijn over het algemeen van mening dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een betrokken partner is gebleken. Een partner die bereid is waar mogelijk mee te denken en te handelen en te zorgen voor sociale en betaalbare woningbouw. De afstand tussen de gemeenten en de corporatie is echter wel toegenomen de afgelopen jaren. Zo heeft er in een gemeente de afgelopen twee jaar geen kwartaaloverleg plaatsgevonden. Een andere gemeente typeert de corporatie in de afgelopen vier jaar als ‘traag’. Doordat de corporatie meer intern bezig waren door de fusie, een proces dat wordt aangemerkt als ‘heel lang’, heeft de corporatie zich weinig ontwikkeld. Beelden die de overige belanghebbenden hebben bij liggen grotendeels in lijn met die van de gemeente, zo wordt de ‘trage besluitvorming’ genoemd, een ‘weinig actieve houding’, en ‘logheid’ en ‘traditioneel denkende en werkende corporatie’. Positieve beelden zijn die van een sterke organisatie die maatschappelijke betrokken is en veel en goed samenwerkt, waarbij de samenwerking met zorgpartijen specifiek wordt genoemd.

Figuur 3.1 Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in kernwoorden

3.4.2 Hebt u een boodschap voor Woongoed Zeeuws-Vlaanderen?

Huurders

- Op dit moment zit de juiste directeur-bestuurder aan het stuur van de corporatie. Hij heeft de taak op duidelijkheid en rust (zowel intern als extern) te scheppen.
- Hou de woningen betaalbaar.
- Werk aan de zichtbaarheid van de corporatie. Bijvoorbeeld bij leefbaarheid, armoedebeleid, overlast (onkruid tussen tegels, verwaarloosde tuinen, drugsoverlast).
- Stel een mediator aan die bij burenruzies kan bemiddelen.
- Werk aan het onderhoud en de renovatie van de woningvoorraad.

Gemeenten

De gemeenten hebben alle drie een boodschap meegegeven aan de corporatie. Het ogenschijnlijke beperkte aantal boodschappen is te verklaren door het feit dat drie gemeenten afzonderlijk van elkaar met dezelfde boodschappen kwamen:

- Richt je op de kerntaak: de primaire doelgroep
- Zoek meer samenwerking met (maatschappelijke)partijen
- Heb ook oog voor het technisch beheer in relatie tot leefbaarheid.
- Herstel het vertrouwen.
- Investeer, de corporatie heeft geen spaarpot nodig.
- Kijk verder dan stenen, maar ook naar de omgeving en de leefbaarheid waarbinnen het bezit gelegen is.
- De stukgelopen fusie is een gemiste kans.

Overige belanghebbenden

- Breng focus aan in het doen en laten: maak ambities SMART door niet meer met alles & iedereen te praten.
- Matig het salaris van de bestuurder en het Management Team.
- Maak meer gebruik van de kennis die huurders hebben.
- Zet het eigen vermogen in om de huren laag te houden.
- Neem geen voortrekkersrol in wijkontwikkeling, die taak ligt bij de overheid/gemeente.
- Breng rust en duidelijkheid.
- Werk samen met partijen.
- Maak de organisatie slanker.
- Stel krachtig beleid op en ga daarmee aan de slag.
- Focus je op Zeeuws-Vlaanderen en ga voorlopig geen fusie aan.
- Houd oog voor de kwaliteit en het onderhoud van de woningen.
- Werk aan de zichtbaarheid van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen.
- Professionaliseer de afstemming met belanghouders in dorp, stad, kern of wijk.
- Luister naar je huurders.

4 Presteren naar Vermogen

4.1 Inleiding

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

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

4.2 Financiële continuïteit

7

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7. De sterke vermogenspositie en financiële ratio's van de corporatie spelen een belangrijke rol in de totstandkoming van dit oordeel, als ook de actieve wijze waarop het financieel beleid wordt gevoerd aan de hand van een compleet palet aan plannings- en control instrumenten.

In deze paragraaf is een toelichting gegeven op de financiële continuïteit van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en de wijze waarop dit is gewaarborgd. Hierbij is gekeken of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen en de mate waarin deze zijn geborgd in de organisatie. Hiervoor is gebruik gemaakt van verschillende bronnen zoals het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV), Waarborgfonds Sociale Woning (WSW) en documenten van de accountant.

4.2.1 Vermogenspositie

Toezichtbrief

Met ingang van 2013 zijn er geen losstaande continuïteits- en solvabiliteitsoordelen meer. Vanaf 2013 zijn er integrale beoordelingen die zich richten op het kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om risico's te voorkomen dan wel te verkleinen. Op basis van de door de Woongoed Zeeuws-Vlaanderen ingediende prognosegegevens, dVi 2012 en andere informatie, heeft het CFV risicogericht onderzoek gedaan op een zestal toezichtterreinen die van invloed kunnen zijn op de financiële continuïteit van de corporatie. Het CFV meent dat de kwaliteit van de financiële prognosegegevens (2013-2017) van onvoldoende kwaliteit is voor wat betreft de verwerking van de geactiveerde productie ten behoeve van eigen bedrijf en de toegerekende rente uitgaven aan investeringen. Geconstateerd is dat de verwerking van de Prospectieve informatie (dPi) niet overeenkomt met de verwerking in de Verantwoordingsinformatie (dVi) die gebaseerd is op de jaarrekening. De kwaliteit van het geleverde op de overige toezichtterreinen geeft het CFV geen aanleiding tot opmerkingen.

Solvabiliteit

Op basis van de financiële stukken van de corporatie blijkt dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in de jaren 2010 tot en met 2013 voldoende solvabel is geweest. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft ruim voldaan aan de solvabiliteitseis van minimaal 15% die door het CFV wordt voorgeschreven. Als gevolg van een behoudend financieel beleid voldoet de corporatie al jaren aan de interne solvabiliteitseis en de eisen van de externe toezichthouders. In 2013 had Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een solvabiliteit van 49,68% tegenover een interne eis van 20%. Dit betekent dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen eveneens ruim voldoet aan de betreffende eis van het WSW die eveneens op 20% is gesteld.

Kredietwaardigheid

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is in 2013 als kredietwaardig beoordeeld volgens de normering van het WSW. De financiële positie, gebaseerd op het jaarverslag 2012, en de prognose van de operationele kasstromen over 2013 laten resultaten zien die voldoende zijn voor de twee procent normatieve aflossing die het WSW vereist.

Het saldo liquide middelen ultimo 2013 van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is hoger dan het WSW voor een normale bedrijfsvoering noodzakelijk acht. Het meerdere boven de norm van 10% van de huren en vergoedingen is als 'borgingstegoed' benoemd. Dit borgingstegoed dient Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in te zetten voor de financiering van DAEB investeringen of aflossing van geborgde leningen. Met het voldoen aan de eisen van kredietwaardigheid komt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in aanmerking voor borgstelling.

Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad maakt inzichtelijk in hoeverre de rentelasten vanuit de operationele kasstromen kunnen worden voldaan. Uit de CFV cijfers blijkt dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in de achterliggende jaren een rentedekkingsgraad heeft die varieert van 1,9 tot 3,0. Hiermee voldoet de corporatie ruimschoots aan de norm van het WSW van 1,4.

Loan to value

De loan to value (langlopende schulden/volkshuisvestelijke exploitatiewaarde) ligt in de achterliggende jaren tussen de 50 en 60%. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen onderscheidt zich hier in gunstige zin van de referentiegroep waarvoor een norm van maximaal 75% geldt. De loan to value voor langlopende schulden ten opzichte van de WOZ waarde ligt rond de 20%. Daarmee ligt de loan to value op WOZ waarde gelijk aan de referentiegroep waartoe Woongoed Zeeuws-Vlaanderen behoort als ook aan het landelijk gemiddelde.

Debt Service Coverage Ratio

De debt service coverage ratio (DSCR) geeft aan of er voldoende operationele kasstromen worden gegenereerd voor rente en aflossing. Het WSW verwacht een minimale score van 1,0. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voldoet met een DSCR die bijvoorbeeld in de jaren 2012 en 2013 boven de 5% uitstijgt ruimschoots aan deze norm. Ook de komende jaren zal de DSCR zich boven de normwaarde blijven bewegen.

4.2.2 Vermogensbeleid

Financiële continuïteit is voor Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een randvoorwaarde voor het realiseren van haar visie. Uitgegaan wordt van een financieel neutrale en zo mogelijk een positieve kasstroom. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen sluit onder invloed van onder andere de verhuurdersheffing, saneringssteun en vennootschapsbelasting het boekjaar 2013 af met een negatief resultaat van 180.000 euro. Dit negatief resultaat wordt in mindering gebracht op het vermogen. Voor de vijf jaar is een bedrag van 22 miljoen euro begroot om verhuurdersheffing, de saneringssteun en vennootschapsbelasting uit te kunnen dekken.

Sinds 2013 vindt de waardering van de materiële vaste activa plaats tegen reële waarde gebaseerd op bedrijfswaarde. Met deze waarderingswijze wordt aangesloten bij de waarderings-methodiek zoals die door het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting wordt gehanteerd. Het introduceren van deze waarderingsmethode heeft een toename van de waarde van het bezit met zich meegebracht. De waarde van de ontwikkelportefeuille bestemd voor eigen bezit is in 2013 ten opzichte van het jaar daarvoor sterk gereduceerd.

Om de organisatie ook in financieel opzicht te besturen beschikt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen over een palet aan planning- en controle-instrumenten. De planningscomponent daarbinnen kent een meerjarenplanning (met een perspectief van vijf jaar) en jaarplannen. Naast de externe jaarlijkse controles door de accountant en het CFV houdt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen op kwartaal- en maandbasis de vinger aan de pols.

Van 2010 tot en met 2012 heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen samen met collega corporatie Clavis één gezamenlijke treasurycommissie gevoerd met als taak het voorbereiden en uitvoeren van het treasurybeleid en het adviseren van de Raad van Commissarissen. Sinds de beëindiging van de fusie hebben beide corporaties weer ieder zelfstandig een treasurycommissie.

De werkzaamheden van de commissie liggen verankerd in het treasurystatuut. Conform het treasurystatuut stuurt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen als het gaat om haar liquiditeitspositie op operationele kasstromen, financiële kasstromen en (des)-investeringskasstromen. Minimaal één maal per half jaar wordt de prognose vergeleken met de realisatie. In het statuut is tevens vastgelegd dat zoveel als mogelijk gefinancierd wordt met intern voorhanden zijnde liquiditeiten en dat het aandeel vreemd vermogen wordt geminimaliseerd. Bij de goedkeuring van de begroting wordt tevens het treasuryjaarplan voor het komende jaar goedgekeurd. Er wordt verantwoording afgelegd over het treasurybeleid in de treasury paragraaf van de jaarrekening.

De vermogenspositie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is solide. Het (weerstands)vermogen neemt blijkens de meerjaren prognose, waar de meerjaren kasstroomprognose in is verwerkt, toe.

De operationele kasstromen waren in 2013 positief, waardoor het saldo liquide middelen verder is toegenomen. Het WSW geeft aan dat de operationele kasstroom in de prognosejaren onder druk staat, hetgeen wordt veroorzaakt door het niveau van de onderhoudskosten.

Wat betreft investeringen hanteert Woongoed Zeeuws-Vlaanderen geen vooraf vastgestelde en naar type vastgoed gedifferentieerde rendementseis. Het rendement wordt per project bepaald. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen stelt het volkshuisvestelijk rendement in principe boven het optimaliseren van het financieel rendement.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft in 2011 een notitie ten aanzien van risicomanagement vastgesteld. Hierin is een voorlopige aanpak geformuleerd bij het creëren van een integraal risicoprofiel voor de corporatie. Op basis van dit integrale beeld wil men sturen op de belangrijkste risico's op verschillende niveaus in de organisatie. Risicomanagement is in 2013 een expliciet onderdeel geworden van de Kwartaalrapportages / Balanced Scorecard.

4.3 Doelmatigheid

7

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7. Het feit dat de corporatie beter presteert dan de benchmark speelt een belangrijke in de totstandkoming van dit oordeel.

De mate waarin Woongoed Zeeuws-Vlaanderen de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt
mee in het oordeel over Presteren naar Vermogen. Bij dit onderdeel wordt gekeken of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen.

4.3.1 *Netto bedrijfslasten*

Uit de tabel hieronder komt naar voren dat de bedrijfslasten per verhuureenheid lager zijn dan de gemiddelden van de referentiegroep en het landelijke beeld. Dit geldt ook voor de personeelskosten per full time employee (fte). Het aantal verhuureenheden per fte is in lijn met de referentiegroep en de landelijke ratio.

Tabel 4.1 Netto bedrijfslasten 2012 en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2009-2012

				Toename 2009-2012 in %		
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.318	1.349	1.396	5,0%	1,0%	-0,5%
Personeelskosten / fte	64.143	67.855	66.128			
Aantal vhe / fte	90	90	89			

Bron: CiP (2013), Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

4.3.2 *Efficiencyverbetering*

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen werkt doelmatig. De bedrijfs- en personeelslasten zijn relatief laag. De relatief sterke stijging van de bedrijfslasten vormen een potentiele bedreiging voor de goede ratio's rond efficiency. De corporatie is zich bewust van de noodzaak om blijvend te werken aan efficiency. Getuige het position paper heeft zij zichzelf concrete ambities gesteld die tot verdergaande efficiency moeten leiden, inclusief prestatie indicatoren die in de kwartaalsgewijze Balanced Scorecard rapportages worden opgenomen.

4.4 Vermogensinzet

6

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6. De corporatie zet haar middelen in voor de maatschappelijke opgaven waarvoor zij zich gesteld ziet en in een mate die als voldoende kan worden betiteld.

In deze paragraaf wordt beoordeeld of en op basis waarvan Woongoed Zeeuws-Vlaanderen de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. Daarbij is aandacht voor de inzet van het beschikbare vermogen, inclusief verantwoording en motivering, en het uitvoeren van evaluaties.

4.4.1 *Inzet beschikbaar vermogen*

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen beschrijft haar financiële positie in haar jaarverslagen en meerjarenbegrotingen. Hieruit komt naar voren dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen oog heeft voor de financiële continuïteit en vanuit die positie de maatschappelijke opgaven oppakt. In de Position Paper is hierover het volgende geschreven:

> **Financiën en bedrijfsvoering**
> Om onze visie en onze maatschappelijke bijdragen waar te kunnen maken is financiële continuïteit een randvoorwaarde. We maken daarbij heldere keuzes over welke investeringen wel financieel verantwoord zijn en welke niet. We werken met een strakke begroting en verantwoordingscyclus. Bedrijfsrisico's hebben we in beeld.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen legt haar prioriteit bij instandhouding en renovatie van het huidige bezit, in plaats van bij investeringen in nieuwbouw. Deze keuze is goed te plaatsen in de context van de krimpopgave waar in het werkgebied sprake van is. De corporatie heeft de effecten van

haar beleid, ook met het oog op de krimpopgave, ingerekend in de bedrijfswaarde. Desondanks neemt het vermogen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen naar de toekomst toe. Het volledig benutten van de huurverhogingsruimte in 2013 heeft daar een bijdrage in geleverd. De corporatie geeft aan te gaan investeren in energiebesparende maatregelen als bijdrage om langs deze weg te komen tot beheersing van woonlasten.

Ten aanzien van de vermogensinzet past nog een kanttekening in relatie tot de opgave elders in de regio. Doordat de fusie met Clavis is mislukt is er volgens sommige belanghebbenden sprake van een gemiste kans, daar waar volkshuisvestelijke opgaven in de regio niet worden opgepakt omdat de daar actieve corporatie in het huidige tijdvak niet over het benodigde vermogen beschikt, in tegenstelling tot Woongoed Zeeuw-Vlaanderen. De visitatiecommissie ziet het matchen van volkshuisvestelijk vermogen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen met opgaven in delen van de regio waar zij niet de eerst aangewezen partij is als een kans c.q. verbeterpunt.

4.4.2 Uitvoeren van evaluaties

In haar bedrijfsplan 2011 – 2015 geeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen aan te koersen op maatschappelijk rendement. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen bedient zich echter (nog) niet van een instrument om maatschappelijk rendement te meten. Wel heeft ze aangegeven een dergelijk instrument te gaan selecteren en implementeren.
Ze geeft blijk van omgevingsbewustzijn in het identificeren van volkshuisvestelijke opgaven.

De evaluatie van vermogensinzet voor maatschappelijke prestaties in ingebed in de algemene financiële verslaglegging in kwartaal- en jaarverslagen.

4.5 Beoordeling

Het bovenstaande leidt tot de volgende beoordeling van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen ten aanzien van Vermogen en de onderliggende aspecten:

Tabel 4.2 Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Cijfer	Weging	Eindcijfer
Financiële continuïteit	7	30%	**6,6**
Doelmatigheid	7	30%	
Vermogensinzet	6	40%	

5 Presteren ten aanzien van Governance

5.1 Inleiding

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

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

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

5.2 Besturing

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

5.2.1 Plan

7

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voldoet aan het ijkpunt voor een ruime voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7. Aanvullend op de minimale vereisten voor een 6, heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen samen met collega corporaties Hulst een strategische visie en een strategisch plan voor Zeeuws Vlaanderen opgesteld; deze actie kan als katalysator worden gezien voor het maken van (prestatie) afspraken met gemeentes in de komende periode.

Het ondernemingsplan 2011-2015 is het overkoepelende planningsdocument van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen Zeeuws Vlaanderen. In het plan schetst de corporatie een beeld van waar zij over vijf jaar wil staan en formuleert zij haar visie en de daarvan afgeleide missie. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen onderscheid vervolgens een aantal taakvelden waar zij zich eerstverantwoordelijk voor voelt en taakvelden waar zij zich mede verantwoordelijk voor voelt. De corporatie werkt de taakvelden uit in voorwaarden waar haar eigen organisatie aan moet voldoen en aan doelstellingen en speerpunten met betrekking tot een breed spectrum voor haar relevante aspecten van volkshuisvestelijke en financiële aard.

Het ondernemingsplan gaat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen ook in op de verbeterpunten die zijn gesignaleerd in het vorige visitatierapport[1] rond 'sturingsmechanisme en strategische visie', 'doelmatigheid en (project)financiën' en 'interactie met haar stakeholders'. Het ondernemingsplan getuigt van het feit dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen actief aan de slag is gegaan met genoemde verbeterpunten. Het ondernemingsplan dekt deze en andere relevante zaken af op strategisch tactisch en soms operationeel niveau.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft zich ten doel gesteld om het Ondernemingsplan jaarlijks te herijken dan wel uit te werken in een Jaarplan. Mede ten gevolge van de interne dynamiek, waaronder de voorgenomen fusie met collega corporatie Clavis uit Terneuzen, is dit in 2012 uitgebleven.

[1] Visitatierapport Woongoed Zeeuws-Vlaanderen Zeeuws-Vlaanderen, vs 2.2, Raeflex, januari 2011

De financiële planning- en control cyclus is vastgelegd in verschillende stukken, waaronder de (meerjaren)begroting, jaarplannen en eerder genoemde kwartaalrapportages. Het strategisch voorraadbeleid heeft geleid tot een wensportefeuille waarvan de financiële consequenties zijn doorgerekend en opgenomen in de meerjarenbegroting.

Aanvullend op de hiervoor genoemde minimale vereisten voor een 6, heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen samen met collega corporaties Clavis en Wst. Hulst een strategische visie en een strategisch plan opgesteld. Hierin staan een aantal belangrijke ijkpunten vermeld waar genoemde corporaties in hun werkgebied naar streven. Deze plannen hebben een achttal doelstellingen opgeleverd, met 47 actiepunten die verder worden uitgewerkt in jaarplannen. Veel van de doelstellingen en actiepunten richten zich op rondom de thema's krimp, wonen en leefbaarheid. Dit is relevant gelet op het feit dat de regio Zeeuws-Vlaanderen te maken heeft met substantiële bevolkingsdaling op lange termijn, gekoppeld aan vergrijzing en ontgroening.

Tevens heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een uitgebreide wensportefeuille opgesteld waarin voor zeven wijken een wensportefeuille is opgesteld voor de periode tot 2030. De wensportefeuilles zijn financieel beoordeeld en de benodigde investeringen zijn 'ingerekend' in de meerjarenbegroting.

Strategische en tactische doelen zijn in belangrijke mate SMART geformuleerd. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen gaat actief met de doelen om, ook als het gaat om monitoring en actualisering. Het uitblijven van het jaarplan 2012 beoordeeld de commissie als een logische consequentie van het fusieproces dat destijds in volle gang was. De onderlinge aansluiting tussen de verschillende documenten is goed.

5.2.2 Check

7

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voldoet ruim aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7, gelet op het feit dat de kwartaalrapportages van bovengemiddelde kwaliteit zijn en de samenhang tussen volkshuisvestelijke en financiële overwegingen laat zien. De rapportages laten afwijkingen ten opzichte van het geplande zien waarop de corporatie acties baseert.

In kwartaalrapportages meet Woongoed Zeeuws-Vlaanderen periodiek het vorderen van volkshuisvestelijke en financiële prestaties. In deze rapportages worden de bevindingen van de bestuurscontroller opgetekend en worden in de vorm van een Balanced Score Card de feitelijke prestaties afgezet tegen de vooraf gestelde (jaar)norm. Afwijkingen worden geanalyseerd en van acties voorzien. De kwartaalrapportages omvatten verder een uitgebreide risico analyse en de vorderingen aangaande de doelstellingen uit het jaarplan worden inzichtelijk gemaakt.

Krachtens het treasurystatuut is een treasurycommissie ingesteld die onder voorzitterschap van de directeur-bestuurder minimaal één maal per jaar bijeenkomt en waarin tevens de manager bedrijfsvoering, de bestuurscontroller en (op afroep) een externe deskundige zitting hebben. De Raad van Commissarissen keurt het Treasuryjaarplan vooraf goed en voert achteraf controle uit op de uitvoering middels rapportages.

5.2.3 Act

6

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

De corporatie stuurt proactief bij als daar aanleiding toe is. De meest pregnante uiting daarvan in relatie tot de lange termijn is eerder genoemde Wensportefeuille waarin zij anticipeert op de krimpopgave waar in het werkgebied sprake van is. Daarnaast staan de kwartaalrapportages centraal in het bijsturen op onderdelen die daarvoor in aanmerking komen, getuige de Balanced Score Card en de sturing naar aanleiding de analyse van de voortgang in het bereiken van doelstellingen uit het jaarplan.

5.3 Intern toezicht

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

5.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

6

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

In de visitatiemethodiek wordt onder dit onderdeel verstaan dat de Raad van Commissarissen een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een zes.

De onderbouwing van dit oordeel is gebaseerd op een beschouwing op de samenstelling van de Raad, het reflecterend vermogen van de Raad en de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord.

Samenstelling

Het regelement voor de Raad van Commissarissen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen ziet toe op alle zaken rond het functioneren en de samenstelling van de Raad. Hierin is vastgelegd dat de Raad van Commissarissen uit drie leden tot vijf leden bestaat. De Raad bestaat momenteel uit vijf leden.

Tabel 5.1 Samenstelling Raad van Commissarissen per 1-1-2014

Naam	Aan/aftreden
A.A.J. Huijsmans Voorzitter + Lid Remuneratie-commissie	Benoeming 01-01-2009 op voordracht OR Aftredend: 31-12-2016 (niet herkiesbaar)
G.L.C. Lernout Vicevoorzitter + Lid Auditcommissie	Benoeming 01-01-2010 op voordracht MAR Aftredend 31-12-2017 (niet herkiesbaar)
H.A. Enkelaar Commissaris + Lid Auditcommissie	Benoeming 01-01-2010 op voordracht SHB Aftredend 31-12-2017 (niet herkiesbaar)
M.T.J.M. van Lith Commissaris	Benoeming 01-01-2011 op voordracht MAR Aftreden 31-12-2014 (herkiesbaar)
N.Elfrink-Bliek Commissaris	Benoeming 01-01-2014 op voordracht SHB Aftredend 31-12-2017 (herkiesbaar)

De Raad werkt met een door de uit haar midden gekozen Remuneratiecommissie opgestelde profielschets die borgt dat de Raad door haar samenstelling beschikt over de noodzakelijk geachte kennis. Statutair is vastgelegd dat de Ondernemingsraad, de Stichting Huurderbelangen en de Maatschappelijke Adviesraad het recht op voordracht van respectievelijk één, twee en twee commissarissen hebben. De Compliance Regeling biedt een uitgebreide beschrijving van de specifieke eisen die gesteld worden aan de Raad van Commissarissen als het gaat om deskundigheden, specifieke rollen, in te stellen commissies, bezoldiging en het vermijden van tegenstrijdige belangen.

Naar de opvatting van de visitatiecommissie heeft de Raad een adequate samenstelling.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

In de periode waarop de visitatie toeziet is er sprake geweest van een sterke bestuurlijke dynamiek: na het vertrek van de toenmalige directeur-bestuurder in maart 2011 is sprake geweest van twee interim-bestuurders in de periode tot aan 1 januari 2014, de datum waarop de huidige directeur-bestuurder is aangesteld. Deze bestuurlijke dynamiek hangt ook samen met het fusieproces met collega corporatie Clavis dat in 2011 is ingezet en dat in 2013 is afgebroken.

De commissie is van oordeel dat de Raad in haar rol als werkgever door het aanstellen van (twee successievelijke) interim-bestuurders de flexibiliteit heeft georganiseerd die in het kader van het fusieproces nodig was. De commissie is in dit verband kritisch over het aanstellen van een interim-bestuurder die reeds als strategisch adviseur binnen de organisatie actief was.
De commissie waardeert het feit dat de Raad hoge eisen stelde aan de directeur-bestuurder van de voorgenomen fusie organisatie. Anderzijds stelt de commissie vraagtekens bij de mate waarin de Raad zich bewust heeft getoond van de (mogelijke) consequenties van haar kwaliteitseisen in deze, gelet op het feit dat het afwijzen van de beoogde bestuurder een grote rol heeft gespeeld in de afbreken van het proces door de fusiepartner. Indien de Raad van Commissarissen van beide partijen vooraf striktere randvoorwaarden hadden geformuleerd voor de beoogde fusie, dan had veel tevergeefs gespendeerde energie vermeden kunnen worden.

De visitatiecommissie hecht er aan te benadrukken dat de punten van kritiek niet alleen de Raad van Commissarissen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen aangaan. Net zo min wil de visitatiecommissie suggereren dat het afketsen van de beoogde fusie enkelvoudig aan Woongoed Zeeuws-Vlaanderen dan wel haar Raad van Commissarissen te wijten zou zijn. Het is in de ogen van de visitatiecommissie evident dat het niet tot een fusie is gekomen door een samenspel van factoren die bij beide corporaties hebben gespeeld.

Zelfreflectie

In het Reglement Raad van Commissarissen is vastgelegd dat ten behoeve van het jaarverslag van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen door de Raad melding wordt gemaakt van de bespreking aangaande de evaluatie van het eigen functioneren en de relatie tot de directie.

De jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen is primair bedoeld om feedback te geven op die zaken die van belang zijn voor het functioneren van de Raad van Commissarissen. Het eindresultaat van de evaluatie is een overzicht van aandachts- en/of verbeterpunten die in volgende vergaderingen worden opgepakt door ze verder uit te werken en door toe te zien op opvolging.

De zelfevaluaties getuige van het feit dat de Raad haar taak, inclusief de zelfevaluatie, zeer serieus neemt. De bijeenkomsten van de Raad worden goed bezocht en de betrokkenheid wordt als goed beoordeeld. De agenda weerspiegelt een goede balans tussen continuïteit in de onderwerpen van

gesprek enerzijds en gevoeligheid voor die zaken die in het desbetreffende tijdvak spelen anderzijds.

5.3.2 Toetsingskader

6

De taken en verantwoordelijkheden van de Raad zijn vastgelegd in de Compliance Regeling en zijn verder uitgewerkt in het Reglement voor de Raad van Commissarissen. Centraal in de taken van de RvC staat het toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de gang van zaken bij Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en de met haar verbonden ondernemingen en het fungeren als klankbord voor het bestuur.

Als toetsingskader voor het uitoefenen van zijn taken hanteert de Raad van Commissarissen het diverse documenten, waaronder het Strategisch Plan, de Meerjarenbegroting, de Jaarbegroting en de Kwartaalrapportages. Daarnaast speelt het Treasurystatuut een rol bij de toezicht door de Raad.

Om haar toezichthoudende taak goed te kunnen vervullen, laat de Raad zich regelmatig door het Bestuur, de Ondernemingsraad en de Maatschappelijke Adviesraad informeren over de resultaten.

Om haar toezichthoudende rol goed te kunnen vervullen zijn in het Reglement onderwerpen benoemd waarin de bestuurder voorgenomen besluiten vooraf ter goedkeuring dient voor te leggen aan de Raad van Commissarissen. Daarnaast zijn onderwerpen benoemd waarover volstaan kan worden met het informeren van de Raad.

De Raad is van mening dat zij juiste en actuele informatie ter hand gesteld krijgt. Met name de kwartaalrapportages worden gewaardeerd; daar waar de Raad aanvullende informatie wenst krijgt zij deze daadwerkelijk ter hand gesteld.

5.3.3 Governancecode

6

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen onderschrijft op hoofdlijnen de Aedescode en de Governancecode Woningcorporaties, die in 2011 is vernieuwd. Voor de Code geldt het principe ‘pas toe of leg uit’ met uitzondering van drie bepalingen. Deze hebben betrekking op de sector brede belonings-code van bestuurders, een nieuwe bepaling die betrekking heeft op de honoreringscode van de commissarissen en de zittingstermijnen van de commissarissen.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen onderschrijft de Governancecode Woningcorporaties. In de Complianceregeling legt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen uit op welke wijze zij de principes van de Governancecode toepast. Meer specifiek geeft de corporatie geeft in haar jaarverslag aan welke principes of de uitwerking van de principes zij niet toepast:

- Volgens de Code wordt een lid van het bestuur voor een periode van maximaal vier jaar benoemd. In 2013 is de bestuursfunctie op interim basis ingevuld. Bij de benoeming van de nieuwe bestuurder per 1 januari 2014 is dit element meegenomen.
- De Code bepaalt dat de Raad van Commissarissen tenminste eenmaal per jaar buiten de aanwezigheid van het bestuur het eigen functioneren en dat van de individuele leden bespreekt. In verband met zowel het beëindigen van het fusietraject als de bestuurswisseling is besloten de jaarlijkse evaluatie uit te stellen tot juli 2014. Inmiddels heeft de evaluatie plaatsgevonden.
- De maximale zittingsduur van de commissarissen is tweemaal vier jaar. In verband met het fusieverkenningstraject besloot de raad in 2012 de zittingstermijn van de voorzitter, die conform het rooster van aftreden per 1 januari 2013 aftredend is, met één jaar te verlengen.

- In de Governancecode is vastgelegd dat de Raad van Commissarissen de keuze voor de externe accountant bepaalt, na overleg met de directeur-bestuurder. Daarbij wordt een periode van vier jaar aangehouden, met na die periode een eventuele herbenoeming voor weer vier jaar. PricewaterhouseCoopers is in 2008 benoemd tot accountant. De beoordeling van de externe accountant heeft in 2012 plaatsgevonden. In verband met het fusieverkenningstraject besloot de Raad van Commissarissen de accountant voor één jaar te herbenoemen.

De commissie is met betrekking tot de afwijkingen van de Governancecode van mening dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen de transparantie aan de dag legt die van haar verwacht mag worden en dat de argumentatie bij genoemde punten valide is. De commissie beoordeelt aan de hand van de visitatiemethodiek de mate waarin Woongoed Zeeuws-Vlaanderen handelt naar de richtlijnen van de Governancecode als voldoende.

5.4 Externe legitimering en verantwoording

5.4.1 Externe legitimatie

5

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een vijf.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen acht een intensieve samenwerking met belangenhouders van groot belang. Zij voert regelmatig overleg met de drie gemeenten in haar werkgebied. Een belangrijke uiting daarvan is het aan gemeenten voorleggen van de Wensportefeuille, die in samenhang met de regionale woonvisie die de gemeenten hebben opgesteld tot nieuwe prestatieafspraken moet leiden. Daarnaast werkt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen samen met de politie en maatschappelijke instellingen, een samenwerking die jaarlijks wordt geëvalueerd.

De commissie waardeert in dit verband dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen beschikt over een Maatschappelijke Adviesraad (MAR) bestaande uit tenminste 10 en ten hoogste 15 vertegenwoordigers van het maatschappelijk middenveld in Zeeuws-Vlaanderen. De MAR geeft gevraagd en ongevraagd advies geeft bouwen, beheren, wonen en leefbaarheid in het werkgebied. De raad spiegelt het maatschappelijk presteren van de woningcorporatie aan de ervaringen en de verlangens en behoeften van de plaatselijke samenleving.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voert geregeld formeel en informeel overleg met huurders die de Stichting Huurdersbelangen Woongoed Zeeuws-Vlaanderen. Op ad-hoc basis wordt overleg gevoed met bewonerscommissies. Bij nieuwbouw projecten laat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zich door de Woonadvies-commissie adviseren op technisch gebied en over de tevredenheid van bewoners in recent gebouwde complexen. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is houder van het KWH-label dat staat voor de kwaliteit van dienstverlening. Zowel gemiddeld als per onderdeel voldoet de corporatie aan de norm. Samen met de overige corporaties in het werkgebied heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een regionale onafhankelijke klachtenadviescommissie ingesteld die advies uitbrengt over klachten en geschillen aan de bestuurder.

De strategische visie die Woongoed Zeeuws-Vlaanderen met de twee collega corporaties in Zeeuws-Vlaanderen schreef getuigt van het besef dat er volkshuisvestelijke opgaven op regionaal niveau spelen en dat samenwerking hier op in moet spelen. De strategische visie vormde de opmaat voor fusiebesprekingen tussen Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en Clavis. Uit gesprekken met verschillende belanghebbenden komt naar voren dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in de periode waarin een fusie met collega corporatie Clavis werd voorbereid naar hun mening te sterk

intern georiënteerd was. In de ogen van sommigen heeft dit de voortgang in het aanpakken van volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied geen goed gedaan. Deze mening wordt versterkt door het gegeven dat de fusie uiteindelijke niet is doorgegaan, waarbij de achterliggende redenen niet voor iedereen duidelijk zijn. Er lijkt consensus te zijn over de synergie die het gevolg had kunnen zijn van een fusie; het desondanks afketsen van de fusie is een voedingsbodem voor speculaties die de externe legitimatie geen goed hebben gedaan.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is in haar jaarverslag transparant over de vergoedingen die de interim-bestuurders in de achterliggende periode hebben ontvangen. De commissie is van mening dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen naast het weergeven van de feitelijke bedragen een pro-actievere rol had moeten innemen als het gaat om het duiden van de vergoedingen. Gelet op het feit dat in 2012 de totale kosten voor de interim-bestuurder € 379.800 bedroegen had van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen verwacht mogen worden dat zij een nadere uitleg zou geven over nut en noodzaak van een majeure uitgave die naar de aard gevoelig ligt en onderwerp is van een breed maatschappelijk debat.

5.4.2 Openbare verantwoording

6

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voldoet aan het ijkpunt voor en voldoende. De commissie waardeert die onderdeel met een 6.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen legt openbaar verantwoording af over haar presteren door het publiceren van het ondernemingsplan en jaarverslag op de website. Het jaarverslag biedt een goed overzicht van en inzicht in de prestaties die het in het desbetreffende jaar zijn gerealiseerd. Hierbij wordt inzicht gegeven in de afwijkingen ten opzichte van de geplande prestatie, bijvoorbeeld als het gaat om het aantal verkochte bestaande woningen of de uitvoering van planmatig onderhoud.

5.5 Beoordeling

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

Tabel 5.2 Presteren ten aanzien van Governance

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

Bijlagen

Bijlage 1: Bronnenlijst

	Documenten
Ambities en Presteren naar Opgaven	Position paper Ondernemingsplan 2010-2014 en 2011-2015 Jaarplan 2013 Brochure Samen Bouwen Jaarverslagen 2010, 2011, 2012 en 2013 Wensportefeuille, oktober 2013 Prestatieafspraken gemeenten Hulst, Sluis en Terneuzen 2007-2011 Notulen kwartaaloverleg gemeenten Hulst, Sluis en Terneuzen Woonvisie gemeente Sluis 2013-2020 Convenant Koersvast voor Zeeland Convenant Hennepteelt Zeeland-West Brabant Woonvisie Regio Zeeuws-Vlaanderen Verkoopbeleid Corporatiebenchmarkcentrum: kengetallen verloop
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Verslagen van overleg MAR Verslagen van overleg SHB Verslagen van overleg BHR Verslagen van overleg Platform Zeeuwse Corporaties KWH huurlabel rapportages Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden
Presteren naar Vermogen (PnV)	Publicaties CFV: corporatie in Perspectief 2010, 2011, 2012 en 2013 Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief Oordeelsbrief van de minister van BZK Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin WSW: het Cijfermatig perspectief en de Uitslagbrief Jaarrekeningen en jaarverslag Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen Kwartaalrapportages met BSC Managementletters, verslagen en brieven
Governance	Position paper Documenten over toezicht, inclusief agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen Profiel van de R.v.C, Statuten RvC, Reglementen en zelfevaluatie RvC Toepassing governancecode (VTW-checklist) Toepassing overlegwet Samenwerkingsovereenkomst SHB/Woongoed Zeeuws-Vlaanderen Gedragscode Klokkenluidersregeling Risicomanagement Procuratieregeling Complianceregeling Klachtenregeling ongewenst gedrag op het werk Treasurystatuut

Bijlage 2: Geïnterviewde personen

Corporatie

Naam	Functie
Dhr. A. Huijsmans	Voorzitter Raad van Commissarissen
Dhr. G. Lernout	Vice-voorzitter Raad van Commissarissen
Dhr. H. Enkelaar	Lid Raad van Commissarissen
Dhr. E. van Lith	Lid Raad van Commissarissen
Dhr. R. van Dijk	Directeur bestuurder
Dhr. K. Schieman	Lid Management Team
Dhr. P. Seen	Lid Management Team
Mw. van Woerkom	Interne controller
Dhr. P. van Hecke	Financieel manager

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
Dhr. P. Ploegaert	Gemeente Sluis
Dhr. M. de Paauw	Gemeente Sluis
Dhr. F. van Hulle	Gemeente Terneuzen
Dhr. W. van Dalen	Gemeente Terneuzen
Dhr. A van Steveninck	Gemeente Hulst
Dhr. J. van Hageman	Gemeente Hulst
Dhr. J. Berendsen	Maatschappelijke Adviesraad
Mw. F. Hopman	Maatschappelijke Adviesraad
Dhr. R. Asselman	Maatschappelijke Adviesraad
Dhr. G. Verhagen	Maatschappelijke Adviesraad
Dhr. H. te Lintelo	Maatschappelijke Adviesraad
Dhr. F. Willaert	Maatschappelijke Adviesraad
Dhr. P. Nijskens	Stichting Huurdersbelangen
Dhr. H. Hegeman	Stichting Huurdersbelangen
Mw. W. de Groff	Stichting Huurdersbelangen
Mw. M. van der Plas	Stichting Huurdersbelangen
Dhr. R. de Ridder	St. Clavis
Dhr. J. Valckx	Woonstichting Hulst
Dhr. J. Looij	Leger des Heils
Dhr. A. Schelfhout	ZorgSaam Zeeuws-Vlaanderen
Mw. C. van Boven	SOKA
Mw. F. van Oosten	Woonvoorziening de Okkernoot
Dhr. R Lafarre	Stichting Curamus
Dhr. J. la Croix	SVRZ

Bijlage 3. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in 2014 volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Visitatieperiode juli 2014 - september 2014

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

Naam en handtekening:

Naam en handtekening:

Plaats:

Rotterdam

17 december 2014

Bijlage 4: CV's van de visitatoren

- Bert de Graaf (voorzitter commissie)
- Rob Out (secretaris commissie)
- Corinne Vermeulen (commissielid)
- Hugo ter Heegde (commissielid)

C.V. Voorzitter commissie

Naam, titel, voorletters:
Graaf, drs. ing. B. de

Geboorteplaats en –datum:
Dussen, 13 november 1948

Woonplaats:
Barendrecht

Huidige functie:
Associate partner Ecorys / eigenaar Bedegra B.V.

Onderwijs:
- HTS Utrecht, richting landmeetkunde met nadruk op administratieve en juridische vraagstukken
- Economische Hoge School Tilburg; specialisatie bedrijfseconomie. Hoofdvak: bedrijfsorganisatie
- Diverse gerichte cursussen en trainingen

Loopbaan:

2002 – heden:	Directeur Bedegra BV (sinds 1987) en Associate Partner Ecorys Vennoot van Aquaplanning (sinds 2006) dat zich bezig houdt met wonen op het water.
1999 – 2002:	Lid Groepsdirectie NEI/Kolpron Groep en aansluitend Lid Board of Management van haar rechtsopvolger Ecorys Group
1987 – 1999:	Directeur Kolpron Management Support BV en aansluitend Algemeen directeur Kolpron Consultants BV, verantwoordelijk voor de algemene leiding en (strategische) ontwikkeling van de organisatie
1983 – 1987:	Directeur Gemeentelijk Woningbedrijf Rotterdam
1979 – 1983:	Afdelingshoofd planbegeleiding bij het Grondbedrijf Rotterdam en plaatsvervangend directeur
1972 – 1979:	Diverse functies bij het Rijkskadaster

Selectie enige aandachtsvelden en projecten:
- Gebiedsontwikkeling en woningbouwbeleid in midden Europese landen, Litouwen, Rusland en Suriname
- Regionale (Grondkosten)fondsen en samenwerkingsverbanden: onder meer voor Stadsgewest Haaglanden, Rotterdam en HAL-gebied en in Gelderland, Noord-Holland en Noord-Brabant
- Evaluatie Stadsvernieuwing, VINEX, Regionaal-Economisch beleid etc.
- PPS in algemene zin en PPS-constructie diverse VINEX-locaties en andere projecten
- Organisatorische en financiële vormgeving stedelijke herstructureringsopgave
- Strategische visies/adviezen zowel privaat (concern- en werkmaatschappij niveau) als publiek
- Boardroom consultancy zowel publiek als privaat en maatschappelijke visitaties woningbouwcorporaties.
- Mediation bij diverse samenwerkingsverbanden en conflicten
- Inbreng (lagere) overheden en werkgeversorganisaties in nationaal beleid
- Fusies en overnames (zowel in de not for profit als profit sector)
- Lid aanjaagteam en impulsteam Ministerie VROM
- Onderhandelingen over aankopen en bedrijfsverplaatsingen inclusief ontsluitingen (via weg, trein, lucht en vaarwegen)

- Organisatorische vormgeving herstructurering bedrijfsterreinen

Belangrijkste nevenactiviteiten:

- Lid Raad van Advies Rebel Group BV
- Lid Raad van Commissarissen Triodos Vastgoed Fonds
- Lid bestuur Stichting Mondelinge Geschiedenis Projecten
- Vennoot Aquaplaning
- Voorzitter Raad van Commissarissen Stichting Ouderen Huisvesting Rotterdam
- Visitator van woningbouwcorporaties via ECORYS Nederland BV

Enige voormalige nevenactiviteiten:

- Voorzitter Bedrijvenplatform Geo Informatie
- Voorzitter Overlegplatform Wonen Spijkenisse
- Voorzitter Raad van Commissarissen Altus BV (projectontwikkeling), Houten
- Lid Raad van Commissarissen Vestia - Estrade Groep (woningbouwcorporatie), Rotterdam
- Lid College van advies City Link Amsterdam-Sarajevo
- Voorzitter Raad van Commissarissen Onniré (aannemerij), Rotterdam
- Voorzitter Raad van Commissarissen VVT (woningbouwcorporatie) te Tilburg

Profielschets:

Drs. Ing. Bert de Graaf is onder meer Associate Partner van ECORYS Nederland BV en houdt zich bezig met board room consultancy ten behoeve van de publieke en private sectoren die actief zijn in de gebouwde omgeving. Hij concentreert zich op het formuleren van beleid en strategie en benadrukt waardemanagement van ruimtelijke ordening en vastgoed. Zowel in Nederland als in het buitenland heeft hij zich bezig gehouden met (sociale) huisvestingsproblematiek, waarbij vaak ook een marktbenadering voor het voorraadbeheer is geïntroduceerd. Als plaatsvervangend directeur van het Grondbedrijf en als directeur van het Gemeentelijk Woningbedrijf van Rotterdam (een woningcorporatie met 40.000 woningen) is hij altijd in hoge mate betrokken geweest bij stedelijke ontwikkeling en vernieuwing. Als adviseur heeft hij meegewerkt aan de evaluatie van onder meer de stadsvernieuwing (BELSTATO), de VINEX en de organisatorische vormgeving van de stedelijke vernieuwing in een aantal steden (waaronder DUO in Utrecht). Als bemiddelaar heeft hij menig samenwerkingsverband tot stand gebracht of onenigheid tussen partijen tot een goed einde gebracht. Als strategisch en financieel adviseur heeft hij meegewerkt aan het ontstaan van de grootste Nederlandse vastgoedbedrijven. Door zijn vele eerdere functies en opdrachten heeft hij bijgedragen aan de formulering van het (sociale) woningbouwbeleid en de opvattingen over de betekenis van vastgoedontwikkeling en de stedelijke vernieuwing in algemene zin beïnvloed; dit zowel in Nederland als daarbuiten.

C.V. Secretaris

Naam, titel, voorletters:
Out, ir. MRE, R.N.M.

Geboorteplaats en –datum:
Eindhoven, 7 september 1967

Woonplaats:
Rotterdam

Huidige functie:
Senior Consultant

Onderwijs:

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

Loopbaan:

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

Profielschets:
Op basis van zijn opleiding en werkervaring heeft Rob een brede kijk op de corporatiesector en de context waarin de sector opereert. Zijn werkervaring bij de overheid en in de marktsector heeft een heldere visie op (maatschappelijk) ondernemen in de woningmarkt opgeleverd. De kern van zijn expertise ligt in de ontwikkeling van gronden, gebieden en objecten. Hij is daarbinnen zowel thuis in conceptuele en ruimtelijke zaken als in de financiële aspecten.

C.V. commissielid

Naam, titel, voorletters:
Vermeulen, drs, C.

Geboorteplaats en –datum:
Wijdewormer, 19 oktober 1968

Woonplaats:
Bergambacht

Huidige functie:
Consultant

Onderwijs:

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

Loopbaan:

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

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

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

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

C.V. commissielid

Naam, titel, voorletters:
Heegde, MSc, H.G.B. ter,

Geboorteplaats en –datum:
Leidschendam, 3 februari 1988

Woonplaats:
Utrecht

Huidige functie:
Junior Consultant

Onderwijs:

2011 – 2012	Master Land use Planning, Wageningen University & Researchcentrum
2006 – 2011	Bachelor Landschapsarchitectuur en ruimtelijke planning, Wageningen University & Researchcentrum
2000 – 2006	VWO Economie & Maatschappij met Wiskunde B1, Openbare Scholengemeenschap Huygenwaard (Huygens College)

Loopbaan:

2013 – heden	Junior Consultant
2012 – 2013	Planoloog KuiperCompagnons

Profielschets:
Hugo heeft een zeer brede interesse in de processen die raakvlak hebben met gebiedsontwikkeling. Denk hierbij aan financiële, sociale, ruimtelijke, juridisch-planologische, en vastgoedkundige processen. Hij voert verschillende onderzoeks- en advieswerkzaamheden uit op het gebied van de woningmarkt en detailhandel voor zowel private- als publieke partijen zoals pensioenfondsen, investeerders, ontwikkelaars, corporaties en overheden. De projecten waar hij aan werkt zijn net als zijn interesse zeer uiteenlopend. Markt- en haalbaarheidsanalyses, second opinions, beleidsvraagstukken en rapportages die ten grondslag liggen aan de onderbouwing van juridisch-planologische instrumentarium zijn hier onderdeel van. Als commissielid neemt Hugo deel aan maatschappelijk visitaties bij woningcorporaties.

Bijlage 5. Position paper directeur-bestuurder

Missie en visie

Onze missie is gebaseerd op de door de gezamenlijke Zeeuws Vlaamse corporaties opgestelde strategische visie “Samen Bouwen”:
Wij bieden in Zeeuws-Vlaanderen kwalitatief goede huisvesting aan mensen die door inkomen of andere omstandigheden niet zelf in hun huisvesting kunnen of willen voorzien. Vanuit onze verantwoordelijkheid rond wonen dragen wij samen met onze maatschappelijke partners bij aan een schone en veilige woonomgeving.

In de visie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen Zeeuws Vlaanderen moet iedereen naar tevredenheid kunnen wonen in een omgeving met een aantrekkelijk woon- en leefklimaat. In ons ondernemingsplan hebben we uitgewerkt hoe we dat willen realiseren.

Bij de vertaling van onze missie in beleidskeuzes en strategische doelen laten wij ons leiden door de volgende kernwaarden:

- Klantgerichtheid
- Samenwerken
- Maatschappelijk ondernemerschap
- Betrouwbaar (tevens inhoudende integriteit)

De kernwaarden komen tot uitdrukking in de wijze waarop wij met onze klanten, partners en met elkaar omgaan. De lijnen in de organisatie zijn kort, de betrokkenheid van de medewerkers is groot en de relatie met onze stakeholders is goed. Ook de tevredenheid van onze klanten is goed. Het KWH heeft dat in april 2014 herbevestigd.

Beschrijving van de organisatie

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen Zeeuws Vlaanderen is een middelgrote corporatie met circa 6.100 zelfstandige wooneenheden. Daarmee hebben wij een aanzienlijk deel van de sociale huurvoorraad in Zeeuws-Vlaanderen in eigendom. Ons woningbestand bestaat voor 83% uit grondgebonden eengezinswoningen in de sociale huursector en uit een klein deel appartementen en overige woningen. Het woningbezit is verspreid over circa 40 kernen in 3 gemeenten (Terneuzen, Hulst en Sluis). In Zeeuws- Vlaanderen zijn nog 2 kleinere woningcorporaties actief, in de kern van Terneuzen en in de kern van Hulst. Er is geen sprake van overlap in werkgebieden waardoor Woongoed Zeeuws-Vlaanderen Zeeuws Vlaanderen als monopolist in de sociale huurmarkt opereert buiten de gebieden van de twee andere corporaties.
We zijn een no-nonsense-organisatie met een eigen onderhoudsdienst en een aantal wijkbeheerders. In totaliteit werken 72 mensen bij Woongoed Zeeuws-Vlaanderen Zeeuws Vlaanderen. We hebben een roerige periode achter de rug met interim-bestuurders en een afgeketste fusiepoging. De aandacht is daardoor niet altijd optimaal kunnen uitgaan naar het waarmaken van onze brede maatschappelijke ambities. De goede dienstverlening aan de huurders is gedurende die periode echter wel overeind gebleven dankzij de grote betrokkenheid van de medewerkers. Er is nu een nieuwe tijd aangebroken met een nieuw ondernemingsplan dat realistische ambities en uitdagingen bevat.

Er is de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in de kwaliteit van onze woningvoorraad en de komende jaren zal er nog aanzienlijk in geïnvesteerd moeten worden. De laatste jaren is nieuwbouw gerealiseerd met relatief veel nultredenwoningen, veelal ter vervanging van verouderd bezit. Ook zijn er projecten op het gebied van wonen en zorg (begeleid zelfstandig wonen) gerealiseerd en zogenaamd maatschappelijk vastgoed. De bedrijfslasten per woning zijn niet hoog (duidelijk onder

het gemiddelde in de sector en tekenend voor onze no-nonsense cultuur). Woongoed Zeeuws-Vlaanderen Zeeuws Vlaanderen heeft een gezonde financiële positie. Die is ook benodigd om de transformatie die we in onze wensportefeuille hebben beschreven uit te voeren. Het gaat dan niet alleen om het verbeteren van de kwaliteit maar vooral ook om de duurzaamheid van ons woningbezit in relatie tot woonwensen en inspelen op de veranderende bevolkingssamenstelling. Goed bestuur en een adequate vorm van toezicht vinden we van groot belang. In onze complianceregeling bevestigen wij dat we de Aedescode en de Governancecode Woningcorporaties volgen. Mede doordat we een duidelijke planning & controlcyclus hanteren is onze organisatie in control. Er is een bestuurscontroller aangesteld die een rechtstreekse lijn heeft met de Raad van Commissarissen. Hij beoordeelt de periodieke rapportages, draagt zorg voor rapportages inzake risicomanagement en toetst ons handelen aan de governance- en onze integriteitscode. De Raad van Commissarissen is vanuit verschillende disciplines samengesteld en beschikt over de juiste kwaliteit om goed toezicht te houden. Het ondernemingsplan, de meerjarenbegroting en het recent geactualiseerde treasurystatuut vormen voor de Raad van Commissarissen het vooraf gedefinieerde toezicht kader.

Beschrijving van de omgeving

De bevolking in Zeeuws-Vlaanderen krimpt, maar er zal aanvankelijk nog sprake zijn van een kleine huishoudensgroei. De woningmarkt is ontspannen. In Zeeuws-Vlaanderen is in aantal geen schaarste aan woningen, maar wel is er een kwalitatieve schaarste. Het aandeel ouderen in de bevolking neemt sterk toe. Ook is het aandeel ‘oude’ ouderen groter dan het landelijk gemiddelde. Er wordt meer ingezet op langer thuis wonen door de overheid. De woningbehoefte verandert naar meer levensloopbestendige woningen, waar zorg kan worden geleverd wanneer dat nodig wordt.

We zien ook een aantal andere ontwikkelingen vanuit onze omgeving waarmee we ernstig rekening moeten houden. De druk op onze kasstromen neemt toe door verschillende overheidsmaatregelen zoals de verhuurderheffing, de saneringsheffing en de vennootschapsbelasting. Een deel van de heffingen kan worden doorbelast aan de huurders bij huurverhoging, echter wij zijn van mening dat wij de spanning in de sociale huurmarkt nu vrijwel maximaal hebben opgezocht. De huisvesting van de doelgroep met midden inkomens, die eventueel wel een hogere huur zouden kunnen betalen, hoort niet meer tot het terrein van de corporaties. Ruimte om daar een deel van de verhuurdersheffing terug te halen is er nauwelijks.
Een ontwikkeling van geheel andere aard die wij als positief duiden, is dat de samenwerking met de lokale overheid intensiever zal worden. De Woningwet enerzijds en de regionale woonvisie van de gezamenlijke gemeenten anderzijds zullen daarbij praktische handvatten bieden.

Onze Ambities

De uitwerking van onze missie geven wij komende jaren vorm door een uitwerking van vijf thema’s in ons nieuwe ondernemingsplan:

1. Dienstverlening: We willen goede diensten bieden aan onze klanten, zodat zij tevreden zijn. We zijn betrouwbaar en aanspreekbaar. We betrekken de huurder bij onze keuzes. Daarbij maken we gebruik van digitalisering van onze diensten, om onze klanten beter te kunnen bedienen en om als organisatie slimmer te werken. We blijven evenwel ook persoonlijk aanspreekbaar in onze publieksbalies. We houden rekening met de woonwensen van onze klanten. Daarnaast waken we er voor dat de huren betaalbaar blijven voor onze doelgroepen.
2. Maatschappij: We willen de afstand tot onze huurders zo klein mogelijk houden en tegelijkertijd ook lokaal maatwerk blijven bieden. Dat is een uitdaging voor een organisatie van onze omvang met een in afstand groot werkgebied. Daarom kiezen we er voor om gebiedsgericht aan (verbetering van) de leefbaarheid in de kernen te werken. Wij dragen bij aan een schone en veilige woonomgeving voor onze klanten, samen met onze maatschappelijke partners vanuit

ieders eigen verantwoordelijkheid. We willen onze huurders daarin een actieve rol geven, waar dat kan.

3. Vastgoed: Het bieden van goede huisvesting voor onze doelgroep is een wezenlijk onderdeel van onze missie. Om hieraan te kunnen voldoen, zorgen we er voor dat we voldoende woningen hebben met een passende kwaliteit. We investeren ook in duurzame woningen, omwille van het comfort van onze klanten en het laag houden van hun woonlasten. Gezien de vergrijzing dienen we ook voldoende voor senioren geschikte woningen (levensloopbestendige woningen) te hebben. We realiseren dit alles door de transformatie van ons woningbezit, door verbetering van onze bestaande voorraad, sloop, nieuwbouw en verkoop.
4. Financiën en bedrijfsvoering: Om onze visie en onze maatschappelijke bijdragen waar te kunnen maken is financiële continuïteit een randvoor-waarde. We maken daarbij heldere keuzes over welke investeringen wel financieel verantwoord zijn en welke niet. We werken met een strakke begroting en verantwoordingscyclus. Bedrijfsrisico's hebben we in beeld.
5. Organisatie: We hebben bezien hoe we onze organisatie anders kunnen inrichten om efficiënter te kunnen werken. Belangrijke aspecten die we in een nieuwe organisatie willen inbedden zijn: klantgericht werken, een professionele en taakvolwassen organisatie, transparante governance en besluitvorming en een betrouwbare samenwerkingspartner voor elkaar en onze partners zijn.

Op elk van de vijf thema's hebben wij doelen en prestaties benoemd voor de periode 2014 tot en met 2017. Dat hebben we vervolgens uitgewerkt in succesfactoren en prestaties per thema. Deze hanteren wij in de vorm van Balance Score Card om periodiek tijdens deze periode te kunnen meten in welke mate wij onze ambities daadwerkelijk realiseren en eventueel moeten bijstellen.

Terneuzen, 8 juli 2014

R.J.A. van Dijk
Directeur-bestuurder

Bijlage 6: Presteren naar Opgaven en Ambities

Huisvesten primaire doelgroep

Prestaties	Opgaven	
Woningtoewijzing en doorstroming		
Uit jaarverslag 2010: • Eind 2010 had 96% van de voorraad een huur beneden € 548, grens betaalbare huur; Goedkope voorraad huurwoningen: 33% Betaalbare voorraad huurwoningen: 63% Duurdere voorraad huurwoningen: 4% Wijziging toewijzingsbeleid per 01-01-2011. Het toewijzingsbeleid voldoet hiermee aan de Europese beschikking over diensten van algemeen economisch belang (DAE) • In totaal zijn 20 woningen verhuurd aan statushouders; Hulst: 5 Sluis: 7 Terneuzen: 8	Prestatieafspraken Terneuzen 2007-2011 • De corporaties verbinden zich ertoe huishoudens die tot de doelgroepen van beleid behoren en een beroep doen op een huurwoning passend te huisvesten. De corporaties doen hiervan jaarlijks verslag; • Corporaties garanderen dat de vrijkomende en bereikbare woningen voor de primaire doelgroep aan de primaire doelgroep worden toegewezen; De corporaties verbinden zich ertoe om haar vrijkomende woningen o.b.v. passenheidscriteria toe te wijzen, tenzij zulks leegstand veroorzaakt; • 2e kans beleid bij meervoudige problematiek; • De corporaties garanderen de beschikbaarheid van woningen voor de huisvesting van statushouders; • De corporaties ontwikkelen zich op een wijze waarbij alle aspecten van het wonen, rekening houdend met de aandachtsgroepen van beleid, BBSH, hun plaats vinden; • Corporaties zijn bereid mee te werken aan de realisatie van Foyer de jeunesse, Kamers met kansen voor jongeren.	6
Uit jaarverslag 2011: • Eind 2011 had 96% van de voorraad een huur beneden € 562, grens betaalbare huur; Goedkope voorraad huurwoningen: 34% Betaalbare voorraad huurwoningen: 62% Duurdere voorraad huurwoningen: 4% • In totaal zijn 15 woningen verhuurd aan statushouders; Hulst: 3 Sluis: 8 Terneuzen: 4		
Uit jaarverslag 2012: • Eind 2011 had 95% van de voorraad een huur beneden € 562, grens betaalbare huur; Goedkope voorraad huurwoningen: 29%		

Prestaties	Opgaven	
Betaalbare voorraad huurwoningen: 66% Duurdere voorraad huurwoningen: 5% • In totaal zijn 15 woningen verhuurd aan statushouders; Hulst: 2 Sluis: 6 Terneuzen: 7		
<u>Uit jaarverslag 2013:</u> • Eind 2013 had 94% van de voorraad een huur beneden € 574, grens betaalbare huur; Goedkope voorraad huurwoningen: 30% Betaalbare voorraad huurwoningen: 64% Duurdere voorraad huurwoningen: 6% • In totaal zijn 22 woningen verhuurd aan statushouders (doelstelling was 24); Hulst: 9 Sluis: 6 Terneuzen: 7		
<u>Uit jaarverslagen: Aantal nieuwe verhuringen:</u> 2010: 771 (acceptatiegraad 53%) 2011: 669 (acceptatiegraad 58%) 2012: 770 (acceptatiegraad 51%) 2013: 687 (acceptatiegraad NB) <u>Uit jaarverslagen: toewijzing sociale huurwoningen aan primaire doelgroep:</u> 2010: onbekend 2011: 93% 2012: 93% 2013: 96%		

Prestaties	Opgaven	
Jaarverslagen: Het laatste kansbeleid is erop gericht om uitzetting van huurders te voorkomen. Intensieve samenwerking met gemeente Terneuzen en Clavis en de bereidheid van de huurders om hieraan mee te werken, heeft tot dit laatste kansbeleid geleid. opslag van inboedel: geen prestaties gevonden.	Prestatieafspraken Sluis 2007-2011: • Partijen spreken af dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen bij huisuitzettingen bij woningen ervoor zorg dat de inboedel opgeslagen wordt en draagt de kosten ervan; Prestatieafspraken Hulst 2007-2011: • Het beleid van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is erop gericht op zo vroeg mogelijk (betalings)problemen te signaleren zodat de huurder tijdig kan worden geholpen.	6
Uit jaarverslag 2012: Samen met collega corporatie Clavis starten we in 2013 een onderzoek naar een aangepast toewijzingsbeleid. Het nieuwe beleid moet leiden tot een grotere transparantie en keuzevrijheid voor potentiële huurders. Uit jaarverslag 2013: In 2014 start de organisatie een onderzoek naar een aangepast toewijzingsbeleid. Dit moet leiden tot een grotere transparantie en keuzevrijheid voor potentiële huurders.	Prestatieafspraken Sluis 2007-2011: • Woongoed doet onderzoek naar een aangepast woonruimteverdelingsbeleid, waarbij de klant meer centraal komt te staan.	6
Betaalbaarheid		
Uit jaarverslag 2010: • Per 1 juli is een huurverhoging van 1,2% doorgevoerd, met instemming van de stichting Huurdersbelangen; • Alle huurders van Woongoed ZV kunnen per oktober 2010 gebruik maken van een ' energiebespaarcoach' Uit jaarverslag 2011: • Per 1 juli is een huurverhoging van 1,3% doorgevoerd, met instemming van de stichting Huurdersbelangen; • Gezien het geringe aantal deelnemers is het project 'energiebespaarcoach' eind 2011 geëindigd;	Prestatieafspraken Terneuzen: Bij vaststelling van het beleid wordt rekening gehouden met de woningmarkt- en demografische ontwikkelingen zoals deze o.a. blijken uit algemeen erkend onderzoek. De corporaties ontwikkelen zich op een wijze waarbij alle aspecten van het wonen, rekening houdend met de aandachtsgroepen van beleid, hun plaats vinden; Partijen maken hiertoe gebruik van mogelijkheden als: vergroting van de differentiatie van het woningaanbod en het verhogen van de woonkwaliteit, de woonomgeving, het versterken van de sociale samenhang, versterking van de samenhang tussen woon-, zorg- en welzijnsdiensten en het verbreden van het aanbod woondiensten.	6,0

Prestaties	Opgaven	
Uit jaarverslag 2012: • Per 1 juli is een huurverhoging van 2,3% doorgevoerd; Voorgesteld werd om 5% extra huurverhoging door te voeren voor mensen met een inkomen boven € 43.000, maar dit kon niet worden doorgezet wegens vertraging van het besluit op regeringsniveau; Uit Jaarverslag 2013: • Per 1 juli 2013 is een huurverhoging doorgevoerd van gemiddeld 4,1%; Woongoed ZV heeft in 2013 de toegestane huurverhogingsruimte volledig benut; Voor de inkomensgroep boven € 43.000 gold een verhoging van 6,5% (prijsinflatie +2%)		
Jaarverslag 2012: In 2013 wordt in het kader van het woonlastenbeleid een plan opgesteld voor het actief stimuleren van de woon carrière van huurders;		
Overig		
Gemiddelde beoordeling		**6,0**

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Jaarverslag 2010: • In 2010 gestart met realisatie De Okkernoot 3; organisatie huurt 3 woningen in Breskens en 14 in Schoondijke; • In Oostburg is een woonvorm voor psychiatrische patiënten, verhuur aan Emergis; • In 2010 gestart met ontwikkeling Foyer de Jeunesse in Terneuzen, i.s.m. Clavis; Jaarverslag 2011: • Foyer de Jeunesse afgeblazen; • Met diverse zorg/hulpverleners zijn afspraken gemaakt over de koppeling van wonen met begeleiding; Uit Jaarverslag 2013: In 2013 is er intensief samengewerkt met zorg- en welzijnsorganisaties. Dit heeft onder meer geresulteerd in: • oplevering van een wooncomplex in Oostburg; • in gebruik making van een multifunctioneel centrum in Sas van Gent; • start van 2 nieuwbouwprojecten in Breskens; een multifunctioneel centrum en een wooncomplex;	Uit: Prestatieafspraken Sluis 2007-2011: • Partijen zullen zoeken naar een geschikte locatie voor de huisvesting van dak- en thuisloze jongeren uit de gemeente Sluis. Uit: Prestatieafspraken Sluis 2007-2011: Senioren: grote behoefte aan geschikte woningen; deze doelgroep neemt de komende jaren sterk toe en daarom zal veel worden geïnvesteerd in het voorzien van geschikte woonruimte en woonomgeving; Specifieke doelgroepen zoals mensen met een lichamelijke- of verstandelijke handicap of (ex)psychiatrische patiënten: gevolg geven aan de vraag van instellingen voor woonruimte; Woonwagenbewoners; Jongeren: er is in Sluis sprake van potentiele ‘drop-outs’; deze jongeren kunnen geholpen worden met extra begeleiding en in sommige gevallen met een plek in bijvoorbeeld een ‘foyer de jeunesse’; Prestatieafspraken Hulst 2007-2011: • Senioren: doel is verzorgen van voldoende comfortabele extramurale woningen die passen bij de woon- en (toekomstige)zorgbehoefte van deze groep; • Specifieke doelgroepen zoals mensen met een lichamelijke- of verstandelijke handicap of (ex)psychiatrische patiënten: gevolg geven aan de vraag van instellingen voor woonruimte; • Thuisloze jongeren: • Vergunninghouders; • Koopstarters: er is behoefte van jongeren en andere starters aan goedkope koopwoningen; • Woonwagenbewoners: in de gemeente Hulst zijn ongeveer 60 standplaatsen verdeeld over diverse locaties; het doel is om de	7,0

Prestaties	Opgaven	Cijfer
	bestaande bewoners te faciliteren, maar het aanbod niet verder uit te breiden; <u>Prestatieafspraken Hulst 2007-2011:</u> Specifieke aandacht zal worden besteed aan de huisvesting van zwakkere doelgroepen; • De corporaties faciliteren de zorgverleners om goede zorg te kunnen leveren, bijvoorbeeld door het bouwen van zorginfrastructuur in woonzorgcentra en woningen die geschikt zijn voor zorgvragers;	
<u>Uit Jaarverslagen:</u> In 2010 zijn 13 overeenkomsten ' zelfstandige woonruimte met begeleiding' afgesloten; In 2011 zijn 5 overeenkomsten ' zelfstandige woonruimte met begeleiding' afgesloten; In 2012 zijn 11 overeenkomsten ' zelfstandige woonruimte met begeleiding' afgesloten; In 2013 zijn 25 overeenkomsten ' zelfstandige woonruimte met begeleiding' afgesloten; <u>Uit jaarverslagen: verhuringen via zorginstellingen</u> 2010: Hulst 2, Sluis 0, Terneuzen 1 2011: Hulst 0, Sluis, 2, Terneuzen 3 2012: Hulst 0, Sluis 1, Terneuzen 3 2013: Hulst 0, Sluis, 0, Terneuzen 5		
Gemiddelde beoordeling		**7**

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Woningkwaliteit Uitvoering SVB beleid jaarlijkse herijking van dit beleid	<u>Uit: Prestatieafspraken Sluis 2007-2011:</u> • Speerpunt is de kwaliteit van de woning en de woonomgeving; bij het invullen van het herstructurerings- en nieuwbouwbeleid zullen de wensen van alle doelgroepen betrokken worden; <u>Uit Prestatieafspraken Terneuzen 2007-2011</u> • De corporaties investeren in de lokale woningmarkt door nieuwbouw, renovatie en/of herstructurering, alsmede door verhoging van de integrale woningkwaliteit;	6
Kwaliteit dienstverlening KWH-meting (gemiddeld): 2010: 7,9 2011: 7,8 2012: 7,6 2013: 7,6 Woongoed ZV heeft in 2013 ook een eigen kwaliteitsonderzoek uitgevoerd, met een gemiddelde van 8,7.	geen prestatieafspraken	6

Energie en duurzaamheid

<u>Uit Jaarverslagen (doorlopend):</u>

- Woongoed ZV participeert actief in samenwerkingsverbanden met Zeeuwse corporaties op het gebied van milieu en energiebeleid;
- In het kader van duurzaam bouwen zijn alle kozijnvervanging inhout en kunststof volgens FSC- of Hergebruik garantie- uitgevoerd (doorlopend);
- Voor het nieuwe MFC in Sas van Gent wordt gebouwd met een EPC van 0,5 (de gestelde norm is 0,6)

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Uit Jaarverslag 2010: • Per 1 juli 2010 maakt het energielabel onderdeel uit van de woningwaardering; Uit berekeningen zal dit leiden tot een gasreductie van 22% in 2018 t.o.v. 2008; Jaarverslag 2011: • In 2011 aangesloten bij een onderzoek naar glasvezelcomposiet; • renovatie van de woningen in de Vredestraat en de nieuwbouw van het multifunctioneel centrum De Statie in Sas van Gent. De woningen in de Vrede-straat die vroeger een EPA-label hadden van F en G, zijn nu allemaal verbeterd naar een label A. Voor het nieuwe MFC aan de Canadalaan in Sas van Gent wordt gebouwd met een EPC van 0,50 (de gestelde norm is 0,6; Uit jaarverslag 2013: In 2010 hebben we de energielabels van het woningbezit in kaart gebracht. Gemiddeld komt het woningbezit in 2013 uit op label D. De labels dienen als input voor het nemen van investeringsbeslissingen op het gebied van energiebesparing.	Uit: Prestatieafspraken Sluis 2007-2011: • Partijen spreken af afspraken te maken over gezamenlijke duurzaamheidsdoelen voor nieuwbouw; Prestatieafspraken Hulst 2007-2011: • Verbetering van de energieprestaties in woningen, streefpercentage is 20% energiebesparing;	7
Gemiddelde beoordeling		6,3

(Des)investeren in vastgoed

Prestaties	Opgaven	
		Cijfer
Nieuwbouw		
Uit Jaarverslag 2010: • Nieuwbouw: 26 woningen; Wegens tegenvallende verkoop zijn 6 koopwoningen in de huur aangeboden; Uit Jaarverslag 2011: • Nieuwbouw: 28 woningen; Uit jaarverslag 2012: • Nieuwbouw; 39 woningen; • Verkocht: 7 kavels; • Intensief benaderen van de Belgische markt heeft geresulteerd in 15 verkopen in de bestaande- en nieuwbouwmarkt; Uit Jaarverslag 2013: • Nieuwbouw: 35 woningen;	Uit: Prestatieafspraken Sluis 2007-2011: • Bij sloop/nieuwbouw van huurwoningen zal Woongoed Zeeuws-Vlaanderen met name seniorenwoningen terugbouwen; Prestatieafspraken Terneuzen 2007-2011 • De corporaties investeren in de lokale woningmarkt door nieuwbouw, renovatie en/of herstructurering, alsmede door verhoging van de integrale woonkwaliteit	7
Uit jaarverslagen: gemiddelde verkoopprijs bestaande huurwoningen: 2010: 85.650 euro (26 stuks) 2011: 72.300 euro (25 stuks) 2012: 101.400 euro (34 stuks) 2013: 98.700 euro (24 stuks)	Uit: Prestatieafspraken Sluis 2007-2011: • De woningen die Woongoed Zeeuws-Vlaanderen verkoopt bevinden zich vooral in de categorie ‘goedkoop’, waarmee de koopstarters bediend kunnen worden;	
Verbetering bestaand woningbezit Uit Jaarverslag 2010: • Dagelijks onderhoud kort cyclisch (<15 jaar): € 3.091.610; • Onderhoud lang cyclisch (<15 jaar): € 2.338.000; Uit Jaarverslag 2011: • Dagelijks onderhoud kort cyclisch (<15 jaar): € 3.389.603; • Onderhoud lang cyclisch (<15 jaar): € 2.733.000;		

Prestaties	Opgaven	
Uit Jaarverslag 2012: • Dagelijks onderhoud kort cyclisch (<15 jaar): € 4.296.000; • Onderhoud lang cyclisch (<15 jaar): € 3.708.000; Uit Jaarverslag 2013: • Dagelijks onderhoud kort cyclisch (<15 jaar): € 3.394.000; • Onderhoud lang cyclisch (<15 jaar): € 4.501.000;	Uit: Prestatieafspraken Sluis 2007-2011: • Woongoed Zeeuws-Vlaanderen geeft de vijf hoofdwoonkernen voorrang bij de uitvoering van haar SVB; Uit: Prestatieafspraken Sluis 2007-2011: • De corporaties stellen jaarlijks vast op welk niveau aandacht aan kernen en wijken moet worden besteed (normaal, extra onderhoud, vernieuwing, herstructurering etc.)	6
Jaarverslag 2010: • Het SVB is in 2010 geactualiseerd; de uitvoeringsperiode is vastgesteld tot 2017 en een werkgroep monitort jaarlijkse voortgang; • De totale geplande SVB-activiteiten zijn in 2010 voor 86% uitgevoerd; Jaarverslag 2011: • SVB geëvalueerd; • Niet alle werkzaamheden van SVB zijn uitgevoerd in 2011, er is een overloop naar 2012 van 51 woningen; • De totale geplande SVB-activiteiten zijn in 2010 voor 82% uitgevoerd; Jaarverslag 2012: • Niet alle werkzaamheden van SVB zijn uitgevoerd in 2012; • De totale geplande SVB-activiteiten zijn in 2012 voor 90% uitgevoerd; Jaarverslag 2013: • Wensportefeuille opgesteld en voorgelegd aan drie gemeenten; • De totale geplande SVB-activiteiten zijn in 2013 voor ??? % uitgevoerd; Uitgaven SVB (Jaarverslagen): 2010: 2011: € 4.507.000 2012: € 4.700.000 2013: € 4.190.000	Uit: Prestatieafspraken Sluis 2007-2011: • Woongoed Zeeuws-Vlaanderen investeert in de planperiode een bedrag van € 7,04 miljoen in planmatig onderhoud van de woningvoorraad en € 12,3 miljoen in de woningaanpassing in het kader van het SVB;	
	Hulst 2007-2011: • herstructurering ca. € 26 miljoen, waarvan ca. € 8 miljoen onrendabel • gezamenlijk anti-verkrottingsbeleid, ca. 10 woningen per jaar aanpakken	

Prestaties	Opgaven	
	Prestatieafspraken Terneuzen • De corporaties investeren in de lokale woningmarkt door nieuwbouw, renovatie en/of herstructurering, alsmede door verhoging van de integrale woonkwaliteit	
Sloop		
Uit Jaarverslag 2010: • Sloop: 62 woningen; Breskens: 10 Clinge:12 Sas van Gent: 36 Zaamslag: 4 Uit Jaarverslag 2011: • Sloop: 2 woningen; Aardenburg: 2 Uit jaarverslag 2012: • Sloop: 74 woningen; Uit Jaarverslag 2013 • Sloop: 64 woningen;		6,0
Maatschappelijk vastgoed Uit Jaarplan 2010/2011 In 2010 speelden t.b.v. en i.s.m. zorgaanbieders de volgende projecten: *Terneuzen* • Philippine: Spuikompark • Sas van Gent: Canadalaan • Sas van Gent: Wonen en Psychiatrie • Zuiddorpe: Lindenhof Westdorpe: 't Verlaet		

Prestaties	Opgaven	
Sluis: • Aardenburg: Coensdike • Oostburg: De Burght • Schoondijke: uitbreiding Okkernoot *Hulst:* • Clinge: Vermeerplein • Sint Jansteen: woon-zorgcomplex Huisvesting kwetsbare groepen: • Sas van Gent: Bolwerk • Terneuzen: Foyer de Jeunesse Schoondijke: Okkernoot; <u>Uit Jaarverslag 2013:</u> • Breskens: start bouw MFC (o.a. scholen, kinderopvang en bibliotheek); • Breskens: start bouw 31 zorggeschikte appartementen en zorginfrastructuur; • Oostburg: start bouw 35 zorggeschikte appartementen en zorginfrastructuur; • Philippine: wozoco stopgezet; • Sas van Gent: 23 seniorenapp. (opgel.2012) en MFC (opgel.2013);	<u>Prestatieafspraken Hulst 2007-2011:</u> • De corporaties zijn bereid tot overname en exploitatie van maatschappelijk onroerend goed en zijn bereid tot onrendabel te investeren in dorps- en wijkhuizen; het overige maatschappelijk onroerend goed zullen alleen kostendekkend verhuurd en beheerd worden; • De corporaties zorgen voor voldoende levensloopbestendige woningen in de woonkernen in Hulst; <u>Uit: Prestatieafspraken Terneuzen 2007-2011:</u> • m.b.t. de afspraken gemaakt binnen het project Ruimte voor Resultaat realiseren corporaties voldoende zorgwoningen; • corporaties zijn bereid om het technisch beheer en eigendom van welzijnsgebouwen op zich te nemen in wijken waarin zij actief zijn; <u>Prestatieafspraken Sluis 2007-2011:</u> • Niet op terrein maatschappelijk vastgoed;	8
<u>Uit Jaarplan 2011:</u> In 2011 is de aanzet gegeven voor een gezamenlijk onderzoek naar meer hybride woonvormen: woningen die ofwel zelfstandig te bewonen zijn of als intramurale zorgwoning;	daar waar de gemeente dat wenst worden Brede Scholen ontwikkeld; de corporaties zijn bereid om tegen marktconforme voorwaarden als bouwer en verhuurder vaneen brede school op te treden;	
Verkoop <u>Uit Jaarverslag 2010:</u> • Verkoop: 26 woningen; • 20 woningen van de verkooplijst zijn weer in verhuur genomen, mede door de vraag van aspirant-huurders; • Proefproject: In-mijn-Sas: woning wordt verkocht tegen taxatiewaarde, inclusief renovatie van de keuken of badkamer, aanleggen van cv etc.		

Prestaties	Opgaven	
Uit Jaarverslag 2011: • Verkoop: 23 woningen; • 9 woningen van de verkooplijst zijn weer in verhuur genomen, mede door de vraag van aspirant-huurders; Uit jaarverslag 2012; • Verkoop; 34 woningen: Hulst 5, Sluis 21 en Terneuzen 8; verkoopprijzen van 71 tot 119 duizend. • Verkoop: 7 kavels: Axel 4 en Breskens 3; Om aan vraag van aspirant-huurders tegemoet te komen zijn 2 nieuwbouwwoningen in verhuur genomen en 2 van de verkooplijst; Verkoopbeleid kent maar 1 verkoopvorm: woningen worden aan huurders/derden verkocht tegen verkoopwaarden; Uit Jaarverslag 2013: • Verkoop 24 woningen: Hulst: 4, Sluis 13, Terneuzen 7; • Verkoop 6 kavels: Axel 1, Breskens 4 en Graauw 1; • Klushuizenproject in Oostburg (anti-verpaupering);	Uit Prestatieafspraken Hulst en Sluis: Woongoed Zeeuws-Vlaanderen verkoopt in de periode 2007-2011 naar verwachting circa 35 woningen in heel Zeeuws-Vlaanderen; De te verkopen woningen zijn met name EGW in de goedkopere klassen; Hulst 2007-2011: • Partijen zullen de koopstarters vooral bedienen met behulp van het verkoopbeleid van bestaande woningen, met behulp van een opplus-service en eventueel een starterslening; Hulst 2007-2011: • Woongoed Zeeuws-Vlaanderen verkoopt in de periode 2007-2011 naar verwachting circa 35 woningen in heel Zeeuws-Vlaanderen; Uit Prestatieafspraken Sluis 2007-2011: • Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zal in de looptijd van deze afspraken in de gemeente Sluis 336 bestaande huurwoningen te koop aanbieden. Naar verwachting zal Woongoed Zeeuws-Vlaanderen jaarlijks 35 woningen daadwerkelijk verkopen in heel Zeeuws-Vlaanderen;	6,0
Uit jaarverslagen: gemiddelde verkoopprijs bestaande huurwoningen: 2010: 85.650 euro (26 stuks) 2011: 72.300 euro (25 stuks) 2012: 101.400 euro (34 stuks) 2013: 98.700 euro (24 stuks)	Uit: Prestatieafspraken Sluis 2007-2011: • De te verkopen woningen zijn vooral goedkope eengezinswoningen die zeer geschikt zijn voor starters op de woningmarkt. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zal, wanneer de koper dit wenst, de woningen in overleg met en voor rekening van de kopers aanpassen aan hun wensen;	
Gemiddelde beoordeling		6,6

Kwaliteit van wijken en buurten		
Prestaties	Opgaven	Cijfer
Uitgaven leefbaarheid (incl. leefbaarheidsfonds), uit jaarplannen: 2010: € 220.000, onder meer MFC De Statie en aankoop bejaardenhuis en asielzoekerscentrum; 2011: € 274.000 2012: € 298.500 2013: € 257.500	Uit: Prestatieafspraken Sluis 2007-2011: • Partijen zullen in de kleinere kernen een leefbaarheidsonderzoek per kern laten uitvoeren en daarop afgestemd een actieplan per kern ontwikkelen; hierbij zal ook worden voorzien in een vorm van dorp participatie;	8,0
Uit Jaarplan 2010: • Pilot is gestart, samen met ADHOC-beheer, om leegstaande woningen weer tijdelijk te verhuren in Oostburg; • Convenant Ontmanteld: aanpak van onveiligheid door aanpak handel verdovende middelen (doorlopend); • Woongoed ZV heeft in 2010 meegewerkt aan het leefbaarheidsonderzoek in de gemeente Sluis, waarbij met name de kleine kernen aan bod zijn gekomen; • Diverse leefbaarheidsinitiatieven ondersteund in alle gemeenten Uit Jaarverslag 2011: • Project: Blij met onze wijk, t.b.v. de verbetering van de veiligheid in de wijk; • Diverse leefbaarheidsinitiatieven ondersteund in diverse gemeenten; • Gestart met opstellen wijk- en dorp visies om leefbaarheid (voorzieningen) op peil te houden; Uit Jaarverslag 2012: • Gestart met wijkvisies, eerste pilot kern Westdorpe begin 2013 afgerond; • Beleid gemeenten m.b.t. mobiliteit wordt ondersteund; • Div. leefbaarheidsprojecten bv opschoondag in Sas van Gent en kinderspeelmiddag in Oostburg; Uit Jaarverslag 2013: • Deelname aan pilotproject Saam& met als doel leefbaarheid en voorzieningen in dorpen en kernen te behouden, pilot loopt tot eind 2015; • Begin 2014 PvA opgesteld om aansluiting tussen leefbaarheid en woonportefeuille te bewerkstelligen;	Uit: Prestatieafspraken Hulst 2007-2011: Partijen gaan in deze looptijd van de prestatieafspraken onderzoeken of en hoe met het organiseren van mobiliteit een bijdrage kan worden geleverd aan de leefbaarheid van vooral kleine kernen waar weinig of geen voorzieningen meer zijn; Corporaties tellen jaarlijks budgeten beschikbaar voor leefbaarheidsinitiatieven Prestatieafspraken Terneuzen 2007-2011: • Partijen zullen het beheer in probleemcomplexen intensiveren om hiermee de leefbaarheid in de buurt te verbeteren;	

Kwaliteit van wijken en buurten		
Uit Jaarverslag 2010: Woongoed ZV heeft in 2010 meegewerkt aan het leefbaarheidsonderzoek in de gemeente Sluis, waarbij met name de kleine kernen aan bod zijn gekomen;	Uit: Prestatieafspraken Sluis 2007-2011: • Partijen stellen een leefbaarheidsfonds in, waarmee initiatieven in de kernen zullen worden ondersteund voor voorzieningen zoals kleinschalige speelplekken, opknappen van groenpartijen etc. Partijen zullen vanaf 2008 ieder jaar € 10.000 in dit fonds storten en het fonds samen beheren;	
Jaarverslag: Leefbaarheidsfonds: 2012: 18.039 euro 2013: 11.612 euro	Hulst • Partijen spreken af te zullen bijdragen aan initiatieven die het zelf organiserend vermogen van bewoners aanspreken en versterken (faciliterend en ondersteunend);	
Uit Jaarplan 2010: (doorlopend) Promotie: streekpromotieactiviteiten zoals " uw Nieuwe Toekomst', emigratiebeurs en open huis glastuinbouw Terneuzen;	Uit: Prestatieafspraken Terneuzen 2007-2011: • Gemeente, corporaties en marktpartijen organiseren een regiobrede promotiecampagne voor het wonen en werken in Zeeuws-Vlaanderen;	
Uit Jaarplan 2010: • Samenwerking met Samenwerkingsverband Collectief Vervoer (CVV), hier vanuit worden alle initiatieven ontwikkeld en uitgevoerd op het gebied van mobiliteit;	Uit: Prestatieafspraken Terneuzen 2007-2011: • Integrale woonkwaliteit: partijen stellen jaarlijks vast op welk niveau aandacht aan kernen en wijken moet worden besteed. Partijen leggen bij de afzonderlijke prestatieafspraak vast ten aanzien welke inspanningen zij levert, alsmede het niveau van de inspanningen De prestaties worden zo mogelijk vertaald in concrete projecten inzake de realisatie van woningen en/of projecten die gericht zijn op de verbetering van de leefbaarheid;	
Gemiddelde beoordeling		8,0

Bijlage 7: Reflectieverslag n.a.v. het visitatierapport 2014

Visitatie 2014, bestuurlijke reactie

Woongoed Zeeuws Vlaanderen is in grote lijnen tevreden met de uitkomsten van de visitatie. De visitatiecommissie zet ons neer als no-nonsense organisatie die goed zicht heeft op de opgaven waarvoor wij ons gesteld zien. Dat beeld herkennen wij.

Wij hebben een aantal dynamische jaren achter de rug en daarbij heeft het accent van de aandacht meer intern gelegen. Bijkomend gevolg is dat wij nu goed weten wat we willen en wat we kunnen. De commissie bevestigt dat onder meer met de conclusie dat wij ons zichtbaar verbeterd hebben op de punten die dienaangaande uit de vorige visitatie naar voren kwamen. We doen waarvoor we staan en we doen de dingen op een juiste manier. Dat neemt niet weg dat er mogelijkheden voor verbetering bestaan.

Zo beveelt de commissie ons aan om de hervonden rust in de organisatie te bewaken en deze te benutten om de banden met de belanghebbenden en vooral de huurders aan te halen en hen sterker te betrekken bij het tot stand komen van beleid. Wij hebben uit de afgelopen periode geleerd dat we hen vooral eerder moeten betrekken bij onze (beleids)voornemens opdat zij niet alleen formeel maar vooral ook materieel invloed kunnen uitoefenen op ons voorgenomen beleid. Inmiddels zijn daartoe begin dit jaar al nieuwe afspraken met de verschillende gremia gemaakt en hebben we dat ook ingebed in onze planning & control cyclus.

De commissie geeft ons voorts in overweging om na te gaan hoe ons vermogen een optimale weg kan vinden richting de (regionale) opgaven waar de inzet het hardst nodig is en daarbij de vraag te betrekken of samenwerkingsvormen met collega corporaties mogelijk zijn. Wij onderkennen dat we keuzes moeten maken en daarmee focus moeten aanbrengen wat betreft onze vermogensinzet. Juist in een krimpgebied is het ondoenlijk om overal te blijven investeren. We formuleren daartoe op dit moment een kernenstrategie, onder meer gebaseerd op onze wensportefeuille. We realiseren ons tevens dat we de kernen niet los kunnen beschouwen van de hele regio Zeeuws-Vlaanderen en dat we als corporaties een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de sociale volkshuisvesting in de regio dragen. Voorlopig zoeken we strategische afstemming daarover in ons platformoverleg tussen de drie Zeeuws-Vlaamse corporaties. De tijd moet leren of er voldoende ruimte bestaat om daar op een andere wijze invulling aan te geven. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zal daar in elk geval een open en constructieve houding bij aan de dag leggen.

De aanbeveling van de commissie om meetbare prestatieafspraken te maken met de gemeenten nemen wij ter harte. Het abstractieniveau van de recent opgestelde Zeeuws Vlaamse woonvisie van de drie gemeente is erg hoog. De vertaling daarvan in concrete plannen per gemeenten is nog een forse uitdaging waarmee de gemeenten aan de slag zijn. Een daaropvolgende vertaalslag naar prestatieafspraken is de volgende uitdaging. Primair richten wij ons er op dat er prestatieafspraken komen en secundair dat die zo SMART mogelijk zijn.

Tenslotte is er de aanbeveling om invulling te geven aan ons voornemen om ons nieuwe ondernemingsplan jaarlijks te herijken. Wij beschouwen dat als een vanzelfsprekendheid en we hebben dat ook ingebed in onze planning & control cyclus.

Het visitatierapport vormt voor ons een stimulans om op de ingeslagen weg verder te gaan en bevestigt ons in de voornemens die we in ons nieuwe ondernemingsplan “lokaal betrokken, regionaal verbonden” hebben beschreven. Omdat veel opmerkingen in deze visitatie verband houden met een tijdige communicatie over onze voornemens zullen we daar bijzondere aandacht aan besteden.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen kijkt terug op een goed verlopen visitatietraject. Wij hebben waardering voor de zorgvuldige en grondige wijze waarop de commissie met de aangereikte documentatie en de gesprekken met de belanghouders is omgegaan. Het overleg met de commissie hebben wij als plezierig en waardevol ervaren. Rest ons de belanghouders te bedanken die in dit traject hebben willen meehelpen om ons een spiegel voor te houden. Wij zullen dat tot uitdrukking brengen door de aanbevelingen ter harte te nemen en in de praktijk te vertalen.

Terneuzen, 14 november 2014

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas