

Visitatierapport Wassenaarsche Bouwstichting

KWH-Visitatie Woningcorporaties

Deel I: Maatschappelijke prestaties

Colofon

KWH – Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector
Oostzeedijk 62
Postbus 4000
3006 AA ROTTERDAM
T 010 282 7088
F 010 213 3727
E kwh@kwh.nl
W www.kwh.nl

Visitatiecommissie:

- > Prof. dr. P.J. Boelhouwer
- > Drs. ing. R.F Willems
- > Dr. J.S.C.M. Hoekstra

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
0 Samenvatting	6
0.1 Beoordeling per perspectief	6
0.2 Beoordeling per prestatieveld	7
0.3 Samenvattende scorekaart	7
0.4 De prestaties van Wassenaarsche Bouwstichting: een recensie	10
1 Inleiding	12
1.1 Visitaties in de corporatiesector	12
1.2 De KWH-aanpak van visitaties	14
1.3 Leeswijzer	15
2 De Wassenaarsche Bouwstichting: een karakterschets	17
3 Presteren naar eigen Ambities (PnA)	18
3.1 Beleid	18
3.2 Presteren naar eigen Ambities (PnA): Samenvattende beoordeling	18
4 Presteren naar opgaven (PnO)	22
4.1 De maatschappelijke opgaven in het werkgebied van de Wassenaarsche Bouwstichting	22
4.2 Presteren naar Opgaven (PnO): Samenvattende beoordeling	22
5 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	26
5.1 De belangrijkste belanghebbenden van de Wassenaarsche Bouwstichting	26
5.2 Presteren volgens belanghebbenden (PvB): Samenvattende beoordeling	26
5.3 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB): I Prestaties	27
6 Presteren naar Vermogen (PnV)	29
6.1 Introductie	29
6.2 Financiële kerngegevens	29
6.3 Financiële continuïteit	30
6.4 Financieel beheer	32
6.5 Doelmatigheid	34
6.6 Vermogensinzet	35
6.7 Samenvatting beoordeling Prestaties naar Vermogen (PnV)	36
7 Governance	37
7.1 Beschrijving governance structuur	37
7.2 Besturing	37
7.3 Intern toezicht	40
7.4 Externe legitimatie	43
7.5 Samenvatting beoordeling Governance (Gov)	44

Bijlagen

- I. Visiterend bureau en visitatiecommissie
- II. Overzicht geïnterviewde personen
- III. Meetschaal
- IV. Overzicht geraadpleegde documenten
- V. Specificatie prestatiebeoordeling

Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van de maatschappelijke visitatie van de Wassenaarsche Bouwstichting die is uitgevoerd op basis van de KWH-Visitatiemethode. De KWH-Visitatiemethode is gebaseerd op de Methodiek Maatschappelijke Visitaties Woningcorporaties, versie 4.0. KWH is door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland geaccrediteerd om visitaties uit te voeren. Met behulp van deze visitatiemethode zijn de prestaties van de Wassenaarsche Bouwstichting, de kwaliteit van het maatschappelijk ondernemen en de borging hiervan beoordeeld.

De visitatie van de Wassenaarsche Bouwstichting is bijzonder doordat dit al de tweede keer is dat zij zich de maat laat nemen door een onafhankelijke visitatiecommissie. De corporatie geeft daarmee blijk van sterke wil om te leren en te verbeteren.

Ik wil de Wassenaarsche Bouwstichting veel succes wensen bij de verdere groei en ontwikkeling van haar maatschappelijk ondernemerschap. De uitkomsten van deze visitatie kunnen daaraan een bijdrage leveren.

mr. Sjoerd Hooftman
directeur-bestuurder KWH

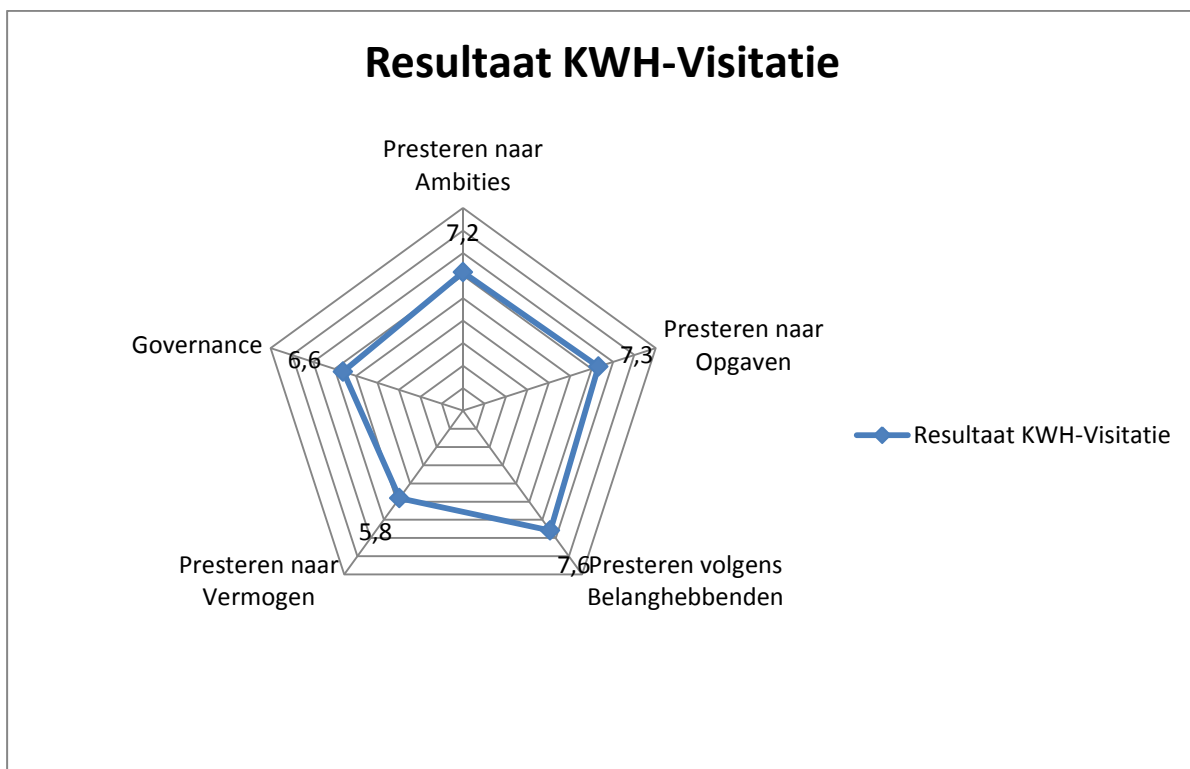
0 Samenvatting

In deze samenvatting leest u in een notendop de uitkomsten van de maatschappelijke visitatie van de Wassaenaarsche Bouwstichting.

0.1 Beoordeling per perspectief

In de maatschappelijke visitatie wordt vanuit verschillende perspectieven naar de prestaties van de woningcorporatie gekeken. Vanuit het perspectief van de opgaven in het werkgebied, de geformuleerde ambities van de corporatie, hoe belanghebbenden de prestaties van de corporatie waarderen, vanuit het perspectief van het vermogen en de inzet daarvan en vanuit de governance van de corporatie.

In onderstaande figuur staan de scores die de Wassaenaarsche Bouwstichting haalt op de verschillende perspectieven die we voor deze visitatie hanteren.



De prestaties van de Wassaenaarsche Bouwstichting worden gemiddeld met een 6,9 gewaardeerd. De hoogste score van 7,6 wordt behaald op het perspectief Presteren volgens Belanghebbenden. De laagste score van 5,8 wordt behaald op het perspectief Presteren naar Vermogen.

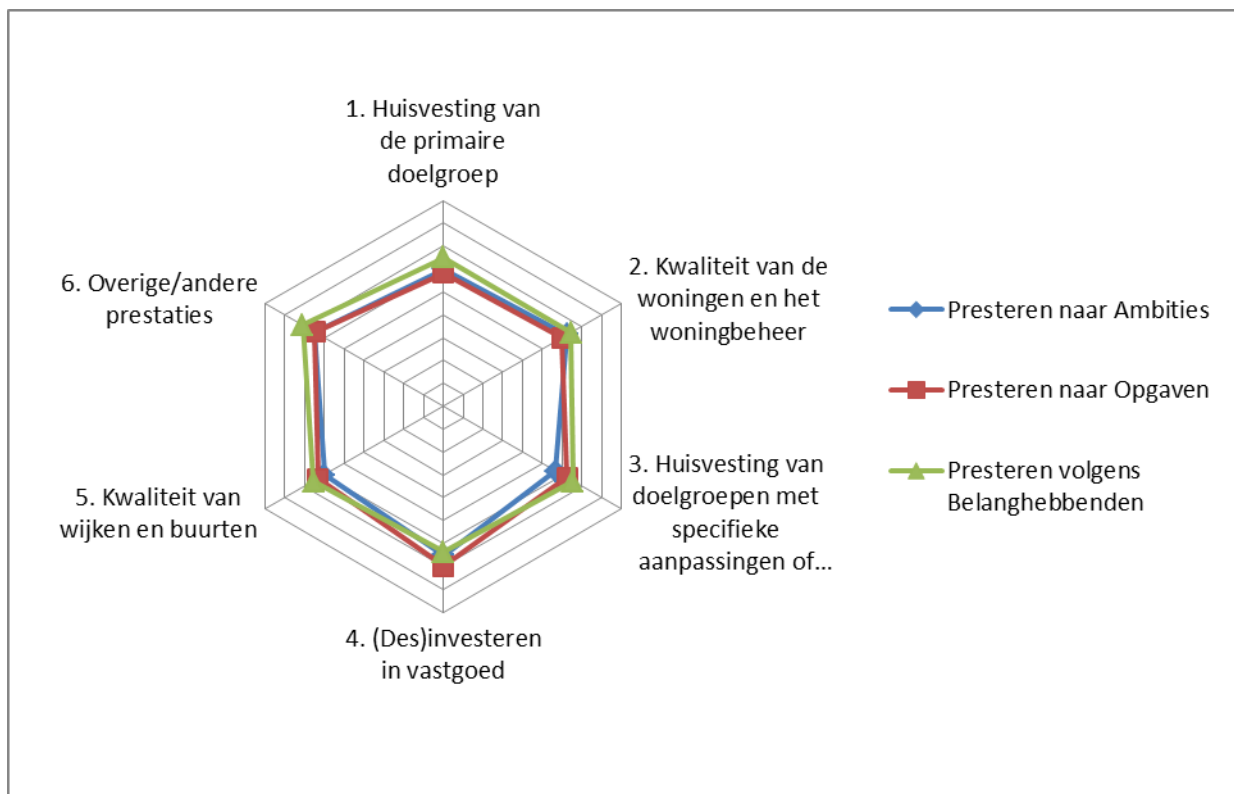
0.2 Beoordeling per prestatieveld

In de onderstaande figuur worden de beoordelingen per prestatieveld getoond. De perspectieven Presteren naar eigen Ambities (PnA), Presteren naar Opgaven (PnO) en Presteren volgens Belanghouders (PvB) bestaan elk uit de volgende prestatievelden:

1. Huisvesting primaire doelgroep
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer
3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften
4. (Des-)Investeren in vastgoed
5. Kwaliteit wijken en buurten
6. Overige prestaties

Duidelijk is dat de Wassenaarsche Bouwstichting op alle drie de perspectieven, en op alle onderscheiden prestatievelden, goed presteert.

Beoordeling per prestatieveld PnA, PnO en PvB



0.3 Samenvattende scorekaart

In de onderstaande tabel wordt de beoordeling van de Wassenaarsche Bouwstichting in meer detail weergegeven. Een nadere toelichting op de diverse onderdelen is te vinden in de hoofdstukken 3 tot en met 6.

		Gemiddeld cijfer per meetpunten	Gewicht	Score	Gewogen cijfer per perspectief
Presteren naar ambities					
1. Huisvesting van de primaire doelgroep		7,0	1,0	7,0	7,2
2. Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer		7,3	1,0	7,3	
3. Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		7,0	1,0	7,0	
4. (Des)investeren in vastgoed		7,5	1,0	7,5	
5. Kwaliteit van wijken en buurten		7,0	1,0	7,0	
6. Overige/andere prestaties		7,5	1,0	7,5	
Presteren naar Opgaven					
1. Huisvesting van de primaire doelgroep		6,8			7,3
2. Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer		7,0			
3. Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		7,3			
4. (Des)investeren in vastgoed		8,0			
5. Kwaliteit van wijken en buurten		7,3			
6. Overige/andere prestaties		7,5			
Presteren volgens Belanghebbenden					
1. Huisvesting van de primaire doelgroep		7,5			7,6
2. Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer		7,5			
3. Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		7,6			
4. (Des)investeren in vastgoed		7,4			
5. Kwaliteit van wijken en buurten		7,6			
6. Overige/andere prestaties		8,1			
Presteren naar Vermogen					
Financiële continuïteit	Vermogenspositie	6.5	0.2	6.4	5.8
	Liquiditeit	6.5			
	Integrale Kasstroomsturing	6.1			
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus	6.8	0.2	6.7	
	Treasurymanagement	6.5			
Doelmatigheid			0.2	5.3	
Vermogensinzet	Visie	5.0	0.4	5.3	
	Mogelijkheden	6.0			
	Maximalisatie	5.0			
Governance					
Besturing	Plan	6.3	0.3	6.4	6.6
	Check	6.2			
	Act	6.8			
Intern toezicht	Functioneren RvC	7.2	0.3	6.9	
	Toetsingskader	6.5			
	Toepassing Governancecode	7.0			
Externe legitimatie			0.3	6.5	
Geïntegreerd Eindoordeel					6,9

Tabel resultaat KWH-Visitatie	
Presteren naar Ambities	7,2
Presteren naar Opgaven	7,3
Presteren Volgens Belanghebbenden	7,6
Presteren naar Vermogen	5,8
Governance	6,6
Geïntegreerd eindoordeel	6,9

0.4 De prestaties van de Wassenaarsche Bouwstichting: een recensie

In deze paragraaf geven wij een samenvattend oordeel over de prestaties van de Wassenaarsche Bouwstichting op de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. Kortom: doet de Wassenaarsche Bouwstichting de goede dingen en doet ze deze goed? De recensie bestaat uit drie onderdelen: een samenvattend oordeel over de 'harde' maatschappelijke prestaties, een oordeel over de randvoorwaarden voor maatschappelijk presteren en ten slotte een oordeel over de potentie tot het (verder) verbeteren van de maatschappelijke prestaties.

A. 'Harde' maatschappelijke prestaties

1. De Wassenaarsche Bouwstichting levert ruim voldoende maatschappelijk gewaardeerde prestaties.

Wassenaar kan opgetogen zijn met deze volkshuisvester. Niet alleen bedient zij de sociale doelgroep zoals het hoort, tevens levert zij bijzondere vastgoedprestaties voor het maatschappelijk middenveld. In de afgelopen vier jaar benutte zij haar capaciteiten ten volle om aan haar maatschappelijke opgaven te voldoen, ondanks de getroebleerde context waarin alle woningcorporaties sinds 2008 opereren en die ook de Wassenaarsche Bouwstichting dwingt haar ambities bij te stellen.

De relatie met haar belanghouders wordt goed onderhouden en de Wassenaarsche Bouwstichting heeft een luisterend oor en handelt oplossingsgericht. Daarbij reikt zij voorbij haar grenzen op zoek naar verbindingen die oplossingen bieden voor Wassenaar. Het ontbreken van heldere kaders over hoe haar middelen daarvoor doelmatig in te zetten is een aandachtspunt dat ook wordt herkend door de corporatie. Een aantal personele wisselingen op beleids- en managementniveau trok een wissel op de ontwikkeling van de corporatie en op de doorwrochting van besluitvorming. Versterking van het management is inmiddels een feit en het nieuwe MT verdient een spiegelende positie naast de directeur-bestuurder.

B. Randvoorwaarden voor maatschappelijk presteren

2. De Wassenaarsche Bouwstichting zet het vermogen voldoende in voor het leveren van maatschappelijke prestaties.

De eigen ambities van de corporatie leidden de afgelopen periode tot veel plannen en projectontwikkeling. In de hang om het beste te willen leveren werden de financiële randvoorwaarden echter niet uit het oog verloren. De grenzen van de vermogenspositie zijn opgezocht maar niet overschreden.. Een samenhangend stelsel van uitgangspunten waar binnen het vermogen zich dient te ontwikkelen, inclusief de projectimplicaties hiervan, ontbreekt echter.

3. De Wassenaarsche Bouwstichting betreft belanghebbenden voldoende bij beleidskeuzes.

De belanghoudersbijeenkomsten werpen hun vruchten af. De corporatie vertaalt het beluisterde in haar beleidsplannen en geeft er uitvoering aan. Onduidelijk is hoe de Wassenaarsche Bouwstichting omgaat met nuances en maatwerkvragen. Het benaderen van belanghouders vraagt niet alleen om luisteren maar ook om vertellen. t. De reden waarom de corporatie keuzes maakt, of niet, is niet altijd helder bij de belanghouders. De mate van invloed op het beleid blijft daardoor buiten beeld en de belanghouders stellen hun rol opvatting bij.

4. De Wassenaarsche Bouwstichting heeft de strategievorming en prestatiesturing matig verankerd in haar organisatie en maatschappelijke omgeving (Plan, Do, Check, Act).

De personele wisselingen op management- en beleidsniveau hebben de beleidskracht van de corporatie ondergraven. De beleidsdoelen zijn te weinig SMART geformuleerd waardoor moeilijk getoetst kan worden of de beoogde prestaties worden behaald. Overigens merkt de huurder hier niets van. De dienstverlening blijft uitstekend op orde evenals de kwaliteit van het woningbezit en de aandacht daarvoor. Maar, om beter

voorbereid te zijn op haar toekomst, is het van belang dat de Wassenaarsche Bouwstichting meer t handen en voeten geeft aan haar beleid.

5. Het interne toezicht van de Wassenaarsche Bouwstichting functioneert ruim voldoende.

De Raad van Commissarissen is een kritische partner van de directeur-bestuurder. De Raad heeft veel wortels in het Wassenaarsche en weet de maatschappelijke opgave goed te wegen. Met haar geen nonsens-insteek weegt zij de voorstellen van de directeur-bestuurder en laat zij zich op de hoogte brengen over de zekere onzekerheden waarvan dezer wakker ligt.

C. Toekomstperspectief

6. De Wassenaarsche Bouwstichting beschikt over voldoende potentie om het maatschappelijk presteren (nog) verder te verbeteren.

De visitatiecommissie oordeelt het als bewonderenswaardig dat de huidige maatschappelijke prestaties tot stand zijn gebracht door een organisatie waarbinnen gedurende enkele jaren geen stabiel management- en beleidskader was. Dat zegt wat over het leiderschap. Nu de belangrijkste managementfuncties zijn ingevuld met een permanent karakter en het werken aan de binnenkant van de corporatie 'op stoom is', heeft de visitatiecommissie er vertrouwen in dat de Wassenaarsche Bouwstichting adequater en communicatiever naar buiten treedt.

1 Inleiding

1.1 Visitaties in de corporatiesector

De samenleving heeft het laatste woord als het gaat over het beoordelen van de maatschappelijke prestaties van corporaties. Niet de overheid, maar ook corporaties zelf niet. Huurders, gemeenten en andere belanghebbenden kunnen nu gefundeerd hun maatschappelijk oordeel uitspreken over prestaties van corporaties. Het systeem van maatschappelijke visitaties voor woningcorporaties biedt daarvoor alle handvatten. Het visitatiestelsel maakt objectief zichtbaar en meetbaar wat corporaties nu en straks kunnen betekenen voor de samenleving.

Visiteren, hoe werkt dat?

Deelname aan maatschappelijke visitaties is verplicht voor corporaties die lid zijn van brancheorganisatie Aedes. Corporaties dienen zich eenmaal in de vier jaar te laten visiteren. Elke corporatie krijgt tijdens de visitatie een deskundige commissie op bezoek, samengesteld door een voor visitatie geaccrediteerde organisatie. Die commissie licht de corporatie door vanuit het perspectief van de eigen ambities van de corporatie, de opgaven in het werkgebied en vanuit de verwachtingen van gemeente, huurders en andere belanghebbenden. Wat presteert de corporatie werkelijk? Welk vermogen is daarvoor echt beschikbaar? Wordt dat vermogen voldoende benut? Wat vinden belanghebbenden van het presteren van de corporatie? Hoe worden zij in de dagelijkse praktijk betrokken bij het beleid? De visitatiecommissie maakt haar bevindingen zo veel mogelijk toetsbaar en analyseert, beoordeelt en rapporteert volgens een uniforme methodiek in een openbaar visitatierapport. In bijlage II is in een tabel weergegeven hoe de beoordeling tot stand is gekomen.

KWH-Visitatiemethode

De Wassaarsche Bouwstichting heeft haar prestaties en haar beleids- en bedrijfsproces laten beoordelen op basis van de KWH-Visitatiemethode. Deze methode bestaat uit twee delen. Deel I beoordeelt de prestaties van de Wassaarsche Bouwstichting conform de methodiek “Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Nederland” versie 4.0. Deze methodiek wordt hieronder nader toegelicht. Deel II geeft concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren vanuit de waardering van klanten en belanghebbenden voor het maatschappelijk presteren van de corporatie.

Beide rapportages geven de beoordeling weer van een onafhankelijke visitatiecommissie. KWH stelt bij iedere visitatie een visitatiecommissie samen in overleg met de corporatie. KWH werkt hiervoor met een visitatiepool. Meer informatie over de samenstelling van de visitatiecommissie voor de Wassaarsche Bouwstichting vindt u in bijlage I.

De perspectieven

De visitatie omvat een transparante en gestructureerde beoordeling van de door de corporatie geleverde maatschappelijke prestaties, gezien vanuit vijf perspectieven (zie figuur 1). Door het gebruik van de verschillende perspectieven wordt een gelaagd en rijk beeld van de corporatie en haar prestaties geschetst. De perspectieven vertellen elk hun eigen verhaal. Zo kan een corporatie hoog scoren op de prestaties afgezet tegen de eigen ambities, maar laag ten opzichte van de maatschappelijke opgaven in het werkgebied en de verwachtingen van belanghebbenden. Dit kan erop duiden dat de corporatie haar prioriteiten niet goed heeft gesteld of de lat voor haar ambities wat laag heeft gelegd. De visitatiemethodiek biedt de visitatiecommissie de mogelijkheid om het oordeel op Presteren naar Ambities naar beneden bij te stellen als duidelijk wordt dat het ambitieniveau evident lager is dan wat redelijkerwijs van de corporatie verwacht kan worden.

De perspectieven Presteren naar Vermogen (PnV) en Governance verdiepen het inzicht in het presteren van de corporatie. Bij PnV wordt niet alleen gekeken naar de mate waarin de corporatie haar financiële vermogen gebruikt voor het leveren van maatschappelijke prestaties, maar ook naar bijvoorbeeld het risicomanagement.

De besturing van maatschappelijke organisaties zoals woningcorporaties moet aan strenge normen voldoen. Deze normen zijn opgenomen in het onderdeel Governance.



Figuur 1. Structuur 'Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties versie 4.0': de 5 perspectieven

De prestatievelden

De door de Wassenaarsche Bouwstichting geleverde prestaties worden ondergebracht in 5 prestatievelden. Deze prestatievelden komen terug in de perspectieven Presteren naar eigen Ambities (PnA), Presteren naar maatschappelijke Opgaven (PnO) en naar Presteren volgens belanghebbenden (PvB). Voor prestaties die niet goed binnen de vijf prestatievelden zijn onder te brengen, is een zesde veld 'overige' prestaties beschikbaar. Er wordt in de visitatie gekeken naar de feitelijke prestaties die de corporatie in de afgelopen vier jaar heeft geleverd. Het beoordelen van interne organisatiedoelen vormt geen onderdeel van een maatschappelijke visitatie. In de onderstaande tabel worden de prestatievelden nader toegelicht.

Tabel 1 De prestatievelden

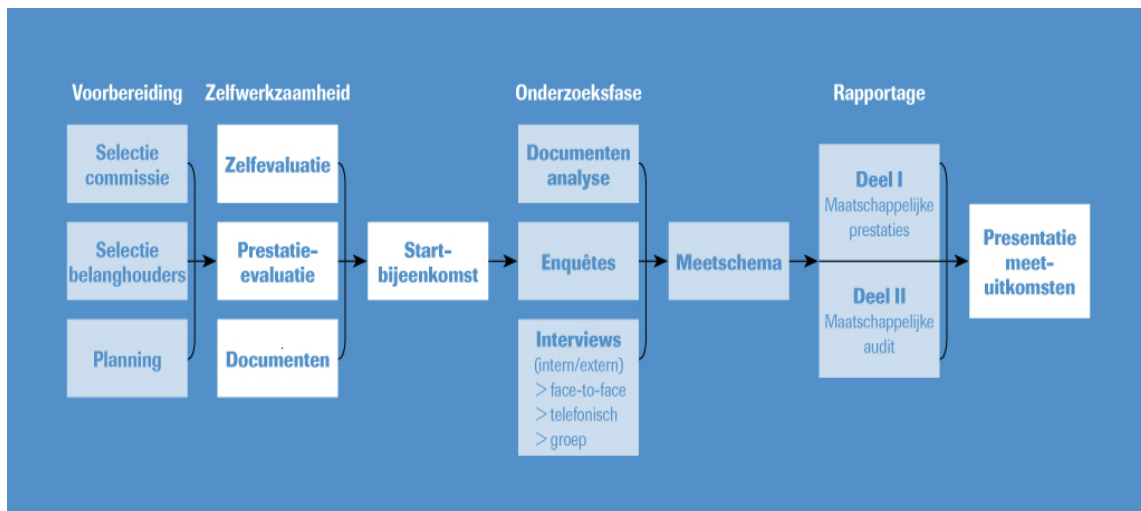
Prestatievelden		Toelichting
1.	Huisvesting primaire doelgroep	Beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep. Bevorderen keuzevrijheid en/of eigen woningbezit.
2.	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Woningkwaliteit, Dienstverleningskwaliteit, Energie en Duurzaamheid
3.	Huisvesting bijzondere doelgroepen	Huisvesting doelgroepen die specifieke aanpassingen of voorzieningen in huisvesting nodig hebben, zoals ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte, personen met een (lichamelijke of geestelijke) beperking (<65) en overige personen die zorg, begeleiding of speciale eisen aan hun woning stellen.
4.	(Des)investeren in vastgoed	Nieuwbouw, sloop en vervangende nieuwbouw, samenvoeging, verkoop, woningverbetering en maatschappelijk vastgoed.
5.	Kwaliteit van wijken en buurten	Leefbaarheid, vitale wijken en buurten, sociale stijging en emancipatie
6.	Overige	Overige maatschappelijk relevante prestaties.

1.2 De KWH-aanpak van visitaties

Het visitatieproces

Het stelsel van corporatievisitaties heeft tot doel om transparant verantwoording af te leggen aan klanten, overheden en andere belanghebbenden. Daarnaast is het instrument bijzonder geschikt om het leren en verbeteren van corporaties te ondersteunen. De KWH-aanpak van visiteren besteedt veel aandacht aan dat leren en verbeteren en heeft dat ingebed in haar visitatiemethodiek. In de ogen van KWH is visiteren niet een activiteit die een corporatie geheel kan uitbesteden. Het zelf als organisatie stilstaan bij de geleverde bijdrage aan maatschappelijke opgaven en de realisatie van eigen ambities, is een essentieel onderdeel van het leren en verbeteren. Daarom maakt enige mate van zelfwerkzaamheid altijd onderdeel uit van een KWH-visitatie (zie ook figuur 2). Die zelfwerkzaamheid bestaat uit het uitvoeren van een *prestatie-evaluatie* waarin de corporatie zelf de geleverde prestaties afzet tegen de eigen ambities (PnA) en de maatschappelijke opgaven (PnO), zoals die bijvoorbeeld zijn vastgelegd in prestatieafspraken of woonvisies. De corporatie wordt ook uitgenodigd om op de andere onderdelen van de visitatie haar presteren te evalueren (Presteren naar Vermogen en Governance). Dit wordt meegenomen in de beoordeling door de visitatiecommissie. De corporatie dient zowel doelen als geleverde prestaties te onderbouwen met documenten, zoals beleidsplannen, managementrapportages en jaarverslagen. In de bijlagen staat een overzicht van alle documenten die voor deze visitatie zijn gebruikt.

De beoordeling door de visitatiecommissie heeft plaatsgevonden op basis van documentanalyses en gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De zelfevaluatie door de corporatie en de beoordeling door de visitatiecommissie worden vastgelegd in een meetschema om te komen tot een gestructureerd, transparant en herleidbaar oordeel. Dit meetschema voert de basis voor de onderhavige visitatierapportage.



Figuur 2, Het KWH Visitatieproces

Visiteren is maatwerk

KWH stelt de visitatiecommissie samen in overleg met de corporatie. Op deze manier wordt geborgd dat de commissie beschikt over de expertise die nodig is voor het beoordelen van de corporatie. In ieder geval beschikken de visitatoren, zoals voorgeschreven in de visitatiemethodiek, tezamen over visitatie- of auditdeskundigheid, volkshuisvestelijke deskundigheid en deskundigheid op het gebied van financiën en governance. De onafhankelijkheid van de visitatoren is gewaarborgd. Alle leden van de visitatiecommissie hebben daarvoor een verklaring ondertekend die is opgenomen in de bijlagen.

Ter voorbereiding op de visitatie bepaalt KWH samen met de corporatie welke interne en externe belanghebbenden betrokken moeten worden bij het beoordelen van prestaties. Ook wordt vastgelegd op welke wijze deze belanghebbenden worden geraadpleegd: middels een face-to-face interview, een groepsgesprek, een telefonisch interview of een vragenlijst. De selectie interne belanghebbenden omvat in ieder geval de directeur/bestuurder, een substantiële delegatie interne toezichthouders (Raad van Commissarissen of Raad van Toezichthouders) en (indien aanwezig) het managementteam. De selectie van externe belanghebbenden omvat in ieder geval een afvaardiging van de wettelijke huurdersvertegenwoordigers en relevante bestuurders, zoals de verantwoordelijke wethouder(s). Eventueel aangevuld met vertegenwoordigers van andere belanghebbenden zoals zorg- en welzijnsorganisaties, de accountant, collega-corporaties, wijk- en dorpsraden en bewonerscommissies.

1.3 Leeswijzer

Deze rapportage begint in hoofdstuk 2 met een korte karakterschets van de Wassenaarsche Bouwstichting: het werkgebied, de missie en de organisatie. Het schetsen van deze context is belangrijk om de geleverde prestaties te kunnen plaatsen. Hoofdstuk 3 beoordeelt de geleverde prestaties afgezet tegen de eigen ambities van de Wassenaarsche Bouwstichting (Presteren naar Ambities: PnA).. In hoofdstuk 4 komt de bijdrage aan de maatschappelijke opgaven in het werkgebied van Wassenaarsche Bouwstichting aan de bod (Presteren naar opgaven: PnO). Vervolgens wordt in hoofdstuk 5 het oordeel van belanghebbenden over de geleverde prestaties weergeven (Presteren volgens Belanghouders: PvB) terwijl hoofdstuk 6 de geleverde prestaties relateert aan de financiële mogelijkheden van de corporatie (Presteren naar Vermogen: PnV). In hoofdstuk 7 worden de kwaliteit van het bestuur, het interne toezicht en het belanghoudersmanagement van de Wassenaarsche Bouwstichting beoordeeld (Governance).

De hoofdtekst van dit rapport is zo compact mogelijk gehouden. Een gedetailleerd overzicht van geleverde prestaties, afgezet tegen ambities en maatschappelijke opgaven, is opgenomen in de bijlagen.

KWH wil dat haar visitatierapporten voor een breed publiek toegankelijk zijn. Daarbij hoort dat jargon wordt vermeden. Het gebruik van enkele complexe begrippen is echter niet helemaal te voorkomen.

2 De Wassenaarsche Bouwstichting: een karakterschets

Werkgebied

De Wassenaarsche Bouwstichting is een woningcorporatie met een bezit van bijna 2500 wooneenheden. Dit betreft bijna 2000 reguliere woningen, ruim 300 studentenwoningen (gelegen in Den Haag en verhuurd en beheerd door woningcorporatie DUWO uit Delft) en ruim 150 plaatsen in verzorgingshuizen en opvang. Met uitzondering van de studentenwoningen en een beperkt woningbezit in de gemeenten Voorschoten en Leidschendam-Voorburg, richt de Wassenaarsche Bouwstichting zich volledig op de gemeente Wassenaar. Binnen deze gemeente is de Wassenaarsche Bouwstichting de grootste corporatie (collega-corporatie Willibrordus heeft een bezit van 1300 woningen) en heeft het een rijke historie. Zo heeft de Wassenaarsche Bouwstichting, die in 2012 honderd jaar bestaat, de basis gelegd voor de aanleg van de wijken Oostdorp en Kerkehout.

Missie

In het beleidsplan 2010-2015 wordt de missie van de Wassenaarsche Bouwstichting als volgt geformuleerd:

De Wassenaarsche Bouwstichting is een maatschappelijke ondernemer. Wij investeren duurzaam in het adequaat huisvesten van specifieke doelgroepen, waaronder huishoudens met een beperkt woonbudget of een bijzondere woonvraag. De Wassenaarsche Bouwstichting is samen met partners op het gebied van wonen, welzijn en zorg actief op de woningmarkt in Wassenaar en omgeving en in maatschappelijk vastgoed. Kwalitatief hoogwaardige producten en dienstverlening zijn daarbij ons uitgangspunt.

Gekoppeld aan deze missie zijn de volgende vijf kernwaarden: sociaal, herkenbaar, actief, aanspreekbaar en ondernemend.

Bestuurlijke organisatie en Toezicht

Net zoals veel andere woningcorporaties hanteert de Wassenaarsche Bouwstichting een zogenaamd tweelaags bestuursmodel. De corporatie wordt geleid door de heer Zopfi, de directeur-bestuurder. De werkgever van de directeur-bestuurder is de Raad van Commissarissen (RvC). Deze RvC bestaat uit vijf personen, onder voorzitterschap van de heer Schoute.

Werkorganisatie

De Wassenaarsche Bouwstichting heeft voor 24,3 fulltime formatieplaatsen medewerkers in dienst. De organisatie bestaat uit vier eenheden: directie/beleid, projecten, woonbedrijf en financiële administratie. De managers van het woonbedrijf en de financiële administratie vormen samen met de directeur-bestuurder het Managementteam (MT). De bedrijfscultuur van de Wassenaarsche Bouwstichting wordt gekenmerkt door een combinatie van professionaliteit en een familiale sfeer.

3 Presteren naar eigen Ambities (PnA)

3.1 Beleid

Het beleid van de Wassenaarsche Bouwstichting gedurende de visitatieperiode (2008 t/m 2011) is vastgelegd in het beleidsplan 2006-2010 en het beleidsplan 2010-2015.

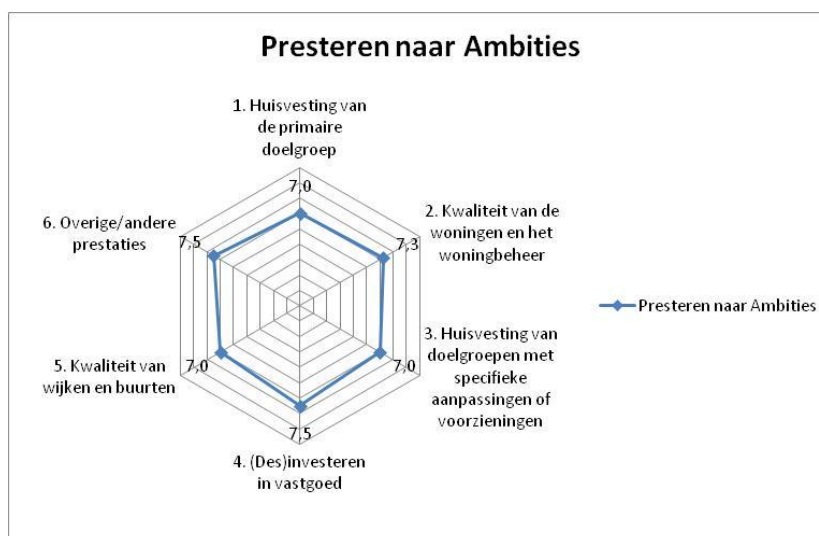
3.2 Presteren naar eigen Ambities (PnA): Samenvattende beoordeling

Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de geleverde maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze prestaties worden beoordeeld in het licht van de voorgenomen ambities van de corporatie in diezelfde periode. De prestaties zijn voor deze beoordeling gerangschikt naar de zes prestatievelden. De visitatiecommissie beoordeelt, op basis van de door de corporatie uitgevoerde prestatie-evaluatie en de beschikbare managementdocumenten, hoe de feitelijke prestaties zich verhouden tot de geformuleerde ambities en kent hier met behulp van de meetschaal een rapportcijfer aan toe.

Indien de corporatie geen (externe) ambities of doelen heeft geformuleerd is een beoordeling niet mogelijk. Indien de corporatie de voorgenomen ambities en doelen niet specifiek, meetbaar en tijdgebonden (SMART) heeft geformuleerd, heeft de visitatiecommissie de geleverde prestaties geïnterpreteerd, op basis van de kenmerken van de corporatie, de opgaven in het werkgebied en de indrukken die zijn opgedaan in de documentanalyse en de gesprekken met belanghouders. In dit geval spreken we van 'een weging op de hand'.

De doelstellingen in de beleidsplannen van de Wassenaarsche Bouwstichting dekken de zes prestatievelden niet volledig af en zijn niet altijd SMART geformuleerd. Daarom heeft de visitatiecommissie niet altijd een beoordeling kunnen geven en is er ook regelmatig gekozen voor een weging op de hand. In bijlage V worden de door de commissie gegeven cijfers, en de onderbouwing hiervan, uitgebreid weergegeven. Dit hoofdstuk gaat alleen in op de 'highlights' uit de prestatiebeoordeling.

Op basis van de geleverde prestaties in verhouding tot de eigen ambities van de Wassenaarsche Bouwstichting komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.



Samenvattend oordeel Presteren naar Ambities

Prestatieveld		Beoordeling
1	Huisvesting primaire doelgroep	7,0
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,3
3	Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften	7,0
4	(des-)Investeren in vastgoed	7,5
5	Kwaliteit wijken en buurten	7,0
6	Overige prestaties	7,5
Totaal		7,2

Toelichting:

Duidelijk is dat de Wassenaarsche Bouwstichting op alle zes de onderscheiden prestatievelden ruim voldoende (7) tot goed presteert.

1. Huisvesting primaire doelgroep

> Het beleidsplan 2006-2010 had tot doel om de huurwoningenvoorraad van de Wassenaarsche Bouwstichting uit te breiden van 1850 woningen naar 1950 woningen. Aangezien de Wassenaarsche Bouwstichting in 2010 1963 reguliere huurwoningen in bezit had is deze doelstelling behaald.

> In het beleidsplan 2006 - 2010 worden geen concrete doelstellingen geformuleerd ten aanzien van de woningtoewijzing. In de zogenaamde 'doelstellingen en resultaten' documenten, gebeurt dit wel en wordt gestreefd naar 70% verhuuringen aan de BBSH-doelgroep. Over meerdere jaren bekeken wordt deze doelstelling gehaald.

> In het beleidsplan 2010-2015 wordt gesteld dat 30% van de vrijkomende woningen wordt verhuurd aan huishoudens met een middeninkomen. Hierbij zijn middeninkomens gedefinieerd als huishoudens met een inkomen boven de BBSH-inkomensgrens. In die zin is de doelstelling het spiegelbeeld van de vorige doelstelling (70% verhuur aan BBSH-doelgroep). In de afgelopen jaren is gemiddeld 27% van vrijkomende woningen aan de aldus gedefinieerde middeninkomengroep toegewezen. Deze doelstelling wordt dus net niet gehaald.

> In het beleidsplan uit 2006 worden geen concrete doelen gesteld ten aanzien van de gewenste huurontwikkeling. Het beleidsplan 2010-2015 stelt dat de huren meer marktconform gemaakt moeten worden. Per saldo zijn er echter te weinig kaders om de huurontwikkeling in de visitatieperiode aan te toetsen.

> Het bevorderen van het eigenwoningbezit is pas sinds 2010 een expliciet beleidsdoel van de Wassenaarsche Bouwstichting. De meeste te verkopen woningen worden verkocht onder voorwaarden (KoopGarantconstructie), zodat ze beter betaalbaar zijn voor woningzoekenden. De commissie heeft veel waardering voor de zorgvuldige manier waarop KoopGarant door de Wassenaarsche Bouwstichting in de markt wordt gezet. Zo worden de kenmerken van KoopGarant op heldere wijze uiteengezet in een door de Wassenaarsche Bouwstichting opgestelde brochure.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

> In het strategisch voorraadbeleid 2007-2010 wordt het mutatiebeleid weliswaar duidelijk omschreven, maar toetsbare doelstellingen zijn niet in dit document opgenomen.

> In haar prestatie indicatoren heeft de Wassenaarsche Bouwstichting aangegeven tenminste een 7,5 te willen halen op de verschillende aspecten van klantwaardering. Uit de KHW-metingen komen stevast cijfers die boven de 7,5 liggen. Op dit onderdeel presteert de corporatie dus goed.

> In het beleidsplan 2010-2015 worden ambitieuze doelstellingen op het terrein van duurzaamheid geformuleerd. Op het moment van dit rapport is het echter nog te vroeg om deze doelstellingen te kunnen toetsen. De commissie constateert dat er in de visitatieperiode (2008 tot en met 2011) is geïnvesteerd in duurzaamheidsmaatregelen voor de nieuwbouw (warmte-koude opslag). . Uit het jaarverslag 2009 blijkt dat de energielabelling in 2009 gereed is gekomen en dat er vanaf 2010 wordt gewerkt aan een isolatieprogramma. De feitelijke start van dit programma is echter pas in 2012.

> De visitatiecommissie heeft waardering voor de proactieve manier waarop de Wassenaarsche Bouwstichting met het Politiekeurmerk Veilig Wonen omgaat. Alle huurders hebben de mogelijkheid gekregen om hun woning aan dit keurmerk te laten voldoen.

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

> In het beleidsplan 2006-2009 wordt gesproken over de toevoeging van 150 zorg/seniorenwoningen tot 2010. Hiervan zijn er 100 gerealiseerd, terwijl de resterende woningen (complex Havenaer) nog in de pijplijn zitten. De oplevering wordt verwacht in het najaar van 2012.

> De Wassenaarsche Bouwstichting levert goede prestaties waar het gaat om het voorzien in huisvesting voor mensen met een geestelijke en lichamelijke beperking. Het project beschermd wonen Weteringpark wordt zowel door de belanghouders als ook door de bewoners zeer gewaardeerd.

> Tijdens de visitatiegesprekken is duidelijk geworden dat zowel de gemeente als ook de corporatie behoefte heeft aan duidelijke afspraken omtrent het WMO-beleid

> In de recente beleidsdocumenten van de Wassenaarsche Bouwstichting en de prestatieafspraken tussen gemeente en corporaties zijn geen doelstellingen te vinden ten aanzien van het aandeel nultredenwoningen. In het verleden heeft de corporatie echter wel actief beleid op dit gebied gevoerd. Aan het eind van de vorige eeuw heeft WBS geconstateerd dat Wassenaar een sterk vergrijsde gemeente is met een toenemende behoefte aan woningen voor ouderen. Omdat het bezit van WBS op dat moment nog overwegend bestond uit eengezinswoningen heeft men via aankopen (Luciehof, Ridderhof) en (ver)nieuwbouw (Sophieke Hoven, Hillenaar, Bonte Os, Weteringpark, Zijlwatering) het aantal nultredenwoningen flink uitgebreid. Uit Corporatie in Perspectief blijkt dat 38,7% van de woningvoorraad van WBS in 2010 uit nultredenwoningen bestond tegenover 29,5% voor de referentiecorporaties en 29,0% voor Nederland als geheel. Verder is in 2010 21,3% van de woningen toegewezen aan ouderen, tegenover 18,7% voor de referentiecorporaties en 15,1% voor Nederland als geheel.

> Het flankerend beleid om senioren eerder naar een passende woning te doen verhuizen is nog in ontwikkeling. Op dit moment is een onderzoek naar dit thema gaande.

4. (des-)Investeren in vastgoed

> De Wassenaarsche Bouwstichting beschikt niet over een geformaliseerd langjarig nieuwbouwprogramma. Hierdoor is het niet mogelijk om de geleverde prestatie op het gebied van bouwproductie te toetsen aan de eigen ambities.

> In het beleidsplan 2010-2015 wordt een apart hoofdstuk gewijd aan het zogenaamde 'dynamiseren van het bezit'. Het doel hiervan is om een woonbeleid te voeren dat beter op de lokale markt is afgestemd. Dat wil

zeggen ook woningen beschikbaar te hebben in koop en huur voor huishoudens met inkomens tot circa 70.000 Euro bruto per jaar. Speerpunten in dit beleidsvoornemen waren inkomensafhankelijke huurprijzen (Huur op Maat), een royale woningtoewijzing aan middeninkomensgroepen (30%) en meer woningverkoop, met name ook via KoopGarant. Door de recente beleidsontwikkelingen op nationaal niveau (EU-beschikking met de daaraan gekoppelde 90%-norm, verbod op Huur op Maat) is dit beleid inmiddels achterhaald door de feiten. Daarom is er geen cijfer toegekend.

- > Gezien de beperkte omvang van de Wassenaarsche Bouwstichting, en de beperkte bouw mogelijkheden binnen Wassenaar, vindt de commissie het logisch en positief dat de corporatie een actief aankoopbeleid voert (recente aankoop van woningen in Voorschoten). In de beleidsplannen van de corporatie is dit beleid echter niet vastgelegd.
- > Als onderdeel van het strategisch voorraadbeleid besteedt de Wassenaarsche Bouwstichting in voldoende mate aandacht aan de kwaliteit van de bestaande voorraad. Ook de bewoners zelf zijn hier tevreden over, blijktens de score van 7,86 op het onderdeel 'woning onderhouden' tijdens de laatste meting van het KWH-huurlabel. Sommige belanghouders hebben niettemin de indruk dat de focus van de corporatie gedurende de visitatieperiode vooral heeft gelegen op nieuwbouwprojecten en in mindere mate op verbetering van de bestaande voorraad.

5. Kwaliteit wijken en buurten

- > In het beleidsplan 2006-2009 is leefbaarheid geen thema en ook in het meest recente beleidsplan wordt het leefbaarheidsbeleid niet expliciet benoemd. De leefbaarheidsactiviteiten van de Wassenaarsche Bouwstichting betreffen vooral het fysieke domein. De corporatie geeft duidelijk minder aan leefbaarheid uit dan gebruikelijk is in de sector: 51 Euro per verhuureenheid tegenover 96 Euro voor de referentiecorporaties en 120 Euro voor Nederland als geheel (cijfers voor 2010 uit Corporatie in Perspectief). Het feit dat Wassenaar relatief weinig leefbaarheidsproblemen kent speelt hierbij uiteraard een rol.
- > In de wijk Kerckehout worden de woonruimteverdelingsregels zo toegepast dat lokale woningzoekenden meer kans hebben om een woning toegewezen te krijgen. De commissie vindt dit een goed initiatief dat tot doel heeft om de sociale cohesie in de wijk te behouden en jongeren de kans te bieden binnen de wijk wooncarrière te maken.
- > De bestrijding van woonfraude is zowel door Wassenaarsche Bouwstichting als ook door de gemeente op goede wijze opgepakt.

6. Overige prestaties

- > Het laatste kansbeleid wordt door de Wassenaarsche Bouwstichting op goede wijze vormgegeven.
- > De Wassenaarsche Bouwstichting heeft een goede bijdrage geleverd aan de inrichting van de woonzorgzone 'Zorgster'.

4 Presteren naar opgaven (PnO)

4.1 De maatschappelijke opgaven in het werkgebied van de Wassenaarsche Bouwstichting

In het kader van de eigen prestatie-evaluatie levert de corporatie een overzicht aan van maatschappelijke opgaven in het werkgebied op elk van de prestatievelden. Per prestatieveld benoemt de corporatie de opgaven, geeft aan waar (in welke documenten) de visitatiecommissie deze opgaven kan terugvinden en in welke mate prestaties zijn gerealiseerd die bijdragen aan het oplossen van deze opgaven.

Maatschappelijke opgaven op het terrein van wonen – maar dat geldt voor alle opgaven in de publieke sector – zijn moeilijk objectief te maken. De benoeming van een bepaalde situatie tot een maatschappelijke opgave en een aandachtspunt voor het woonbeleid vergt altijd een besluitvormingsproces waarbij een belangrijke rol is weggelegd voor democratisch gelegitimeerde instellingen. Op het gebied van wonen is dit vooral de gemeenteraad. Voor het beoordelen van de prestaties naar opgaven hebben we daarom aansluiting gezocht bij de prestatieafspraken die er tussen de gemeente Wassenaar en de lokale woningcorporaties zijn vastgesteld. Dit betreft de prestatieafspraken 2006-2009 en de prestatieafspraken 2010-2015.

4.2 Presteren naar Opgaven (PnO): Samenvattende beoordeling

Net als bij het beoordelen van het presteren naar eigen ambities, zijn ook voor het presteren naar opgaven de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar maatgevend. Deze prestaties zijn door de corporatie zelf aangeleverd in het kader van de eigen prestatie-evaluatie. De geleverde prestaties zijn door de commissie beoordeeld in het licht van de externe opgaven van de corporatie, zoals vastgelegd in de prestatieafspraken.

Hierbij was er sprake van dezelfde complicaties als bij Presteren naar Ambities (hoofdstuk 3). Allereerst deken de geformuleerde prestatieafspraken de zes prestatievelden niet geheel af, waardoor er op onderdelen geen beoordeling kon worden gegeven. Ten tweede waren lang niet alle prestatieafspraken SMART geformuleerd, waardoor de commissie regelmatig heeft moeten besluiten tot een 'weging op de hand'. Overigens valt dit WBS niet aan te rekenen omdat deze organisatie zich juist heeft ingespannen om de prestatieafspraken zo SMART mogelijk te maken. Door de andere betrokken partijen werd er echter meer waarde gehecht aan het gezamenlijk formuleren en onderschrijven van prestatieafspraken dan aan duidelijke, meetbare, uitvoerbare en afrekenbare afspraken. Voor een uitgebreide toelichting op de gegeven beoordelingen wordt verwezen naar bijlage V. Dit hoofdstuk gaat verder alleen in op de belangrijkste bevindingen uit deze bijlage. Op basis van de door de Wassenaarsche Bouwstichting geleverde prestaties in verhouding tot de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.



Samenvattend oordeel Presteren naar Opgaven

Prestatieveld		Beoordeling
1	Huisvesting primaire doelgroep	6,8
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0
3	Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften	7,3
4	(des-)Investeren in vastgoed	8,0
5	Kwaliteit wijken en buurten	7,3
6	Overige prestaties	7,5
Totaal		7,3

Toelichting:

De bovenstaande tabel laat zien dat de Wassenaarsche Bouwstichting op alle onderscheiden prestatievelden ruim voldoende (7) tot goed (8) presteert in relatie tot de maatschappelijke opgaven.

1. Huisvesting primaire doelgroep

- > In de prestatieafspraken uit 2006 staat dat de bestaande huurwoningenvoorraad van de Wassenaarsche corporaties zoveel mogelijk in stand moet worden gehouden. Aan deze doelstelling is in ruime mate voldaan. De Wassenaarsche Bouwstichting heeft haar bezit zelfs licht kunnen uitbreiden als gevolg van nieuwbouw en aankopen, gekoppeld aan een relatief terughoudend verkoopbeleid.
- > In de prestatieafspraken uit 2006 is aangegeven dat de betaalbare huurwoningenvoorraad in stand moet worden gehouden. Ook aan deze doelstelling heeft de Wassenaarsche Bouwstichting voldaan.
- > In de prestatieafspraken tussen de gemeente Wassenaar en de lokale corporaties wordt gesteld dat de corporaties zich moeten houden aan de regels zoals die zijn vastgelegd in de regionale huisvestingsverordening stadsgewest Haaglanden. Deze regionale afspraken schrijven voor dat 70% van de vrijkomende woningen met een huurprijs onder de maximale huurprijsgrens voor huurtoeslag aan de BBSH-doelgroep moet worden verhuurd. Aan deze doelstelling is door de Wassenaarsche Bouwstichting in ruime mate voldaan. In de periode 2008 tot en met 2011 is gemiddeld 73% van de vrijkomende woningen toegewezen aan een huishouden uit de BBSH-doelgroep.
- > In de prestatieafspraken uit 2006 wordt gesteld dat 30% van de vrijkomende huurwoningen zoveel mogelijk moet worden toegewezen aan huishoudens met een laag middeninkomen. Hierbij zijn huishoudens met een laag middeninkomen gedefinieerd als huishoudens met een inkomen tussen de BBSH-doelgroepgrens en de 33.000 Euro-grens. De Wassenaarsche Bouwstichting heeft niet volledig aan deze doelstelling kunnen voldoen. In de periode 2008 tot en met 2011 is gemiddeld 27% van de vrijkomende woningen is toegewezen aan huishoudens met een inkomen boven de BBSH-inkomsgrens. Tijdens de visitatieperiode heeft de Wassenaarsche Bouwstichting geen beleid ontwikkeld dat tot doel heeft om juist de lagere middeninkomensgroep in de vrijkomende woningen te huisvesten.
- > De prestatieafspraken 2006-2009 geven aan dat de corporaties in Wassenaar een terughoudend verkoopbeleid moeten voeren, mede ingegeven door de beperkte mogelijkheden om in Wassenaar huurwoningen aan de voorraad toe te voegen. Gezien het feit dat de woningvoorraad van de Wassenaarsche Bouwstichting licht in omvang is toegenomen, stelt de commissie vast dat aan deze opgave is voldoen. Als de Wassenaarsche Bouwstichting woningen verkoopt, gebeurt dit vaak onder voorwaarden (KoopGarant).

Hierdoor worden de betreffende woningen beter betaalbaar en kunnen ze bovendien op een later tijdstip weer aan de huurwoningenvoorraad worden toegevoegd. In de nieuwe prestatieafspraken (2011-2015) is vastgelegd dat de Wassenaarsche Bouwstichting gemiddeld vijf woningen per jaar mag verkopen.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

- > De commissie constateert dat er in de prestatieafspraken nauwelijks toetsbare opgaven staan die betrekking hebben op de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer. De enige concrete afspraak die de commissie heeft kunnen vinden (prestatieafspraken 2011-2015) stelt dat de woningen van de Wassenaarsche Bouwstichting bij mutatie zodanig aangepast moeten worden dat ze voldoen aan de eisen van het Politiekeurmerk Veilig Wonen. Voor zover de commissie kan inschatten, wordt aan deze doelstelling voldaan.
- > In de prestatieafspraken 2006-2009 speelt het thema duurzaamheid geen rol. In de prestatieafspraken 2011-2015 is dit wel geval, maar deze afspraken vallen grotendeels buiten de visitatieperiode.

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

- > In de Woonvisie van de gemeente Wassenaar uit 2009 staat de volgende ambitie geformuleerd (pagina 5): “Heb ook aandacht voor nieuwbouw voor ouderen die ruimere bestedingsmogelijkheden hebben”. Aan deze ambitie wordt door de Wassenaarsche Bouwstichting in ruime mate voldaan. Veel van de opgeleverde of nog in ontwikkeling zijnde nieuwbouwprojecten van de corporatie richten zich op een oudere, en deels ook meer vermogende doelgroep.
- > In de prestatieafspraken 2006-2009 zijn geen opgaven geformuleerd voor wat betreft het huisvesten van huishoudens met een lichamelijke of geestelijke beperking. De commissie constateert dat er op dit gebied wel goede prestaties door de Wassenaarsche Bouwstichting worden geleverd.
- > De Wassenaarsche Bouwstichting heeft geen achterstanden waar het gaat om het huisvesten van statushouders.

4. (des-)Investeren in vastgoed

- > In de prestatieafspraken tussen gemeente en lokale corporaties is vastgelegd dat de gezamenlijke Wassenaarsche corporaties in de periode 2005 t/m 2009 minimaal 105 sociale huurwoningen opleveren. Volgens cijfers uit Corporatie in Perspectief heeft alleen de Wassenaarsche Bouwstichting in deze periode al 133 woningen opgeleverd.
- > Het beleid van de Wassenaarsche Bouwstichting ten aanzien van woningverkoop en Koopgarant sluit aan bij het gemeentelijke beleid zoals dat in de woonvisie uit 2009 wordt geformuleerd.

5. Kwaliteit wijken en buurten

- > Leefbaarheid wordt nadrukkelijk genoemd in de prestatieafspraken. De prestatieafspraken uit 2006 roepen de corporaties op om plannen van aanpak en/of wijkbeheerplannen te maken. Als reactie hierop is de Wassenaarsche Bouwstichting samen met de gemeente, de collega-corporatie en een bewonerscommissie gestart met de uitvoering van het wijkplan Oostdorp.
- > Het leveren van maatwerk in de woonruimteverdeling in de wijk Kerkehout sluit aan bij de gemeentelijke ambitie om de sociale cohesie op wijkniveau te vergroten.

> Bij de bestrijding van woonfraude werken de Wassenaarsche Bouwstichting en de gemeente op goede wijze samen.

6. Overige prestaties

> Het laatste kansbeleid wordt door de Wassenaarsche Bouwstichting op goede wijze vormgegeven.

> De Wassenaarsche Bouwstichting levert een actieve bijdrage aan de inrichting van de woonzorgzone 'Zorgster'.

5 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

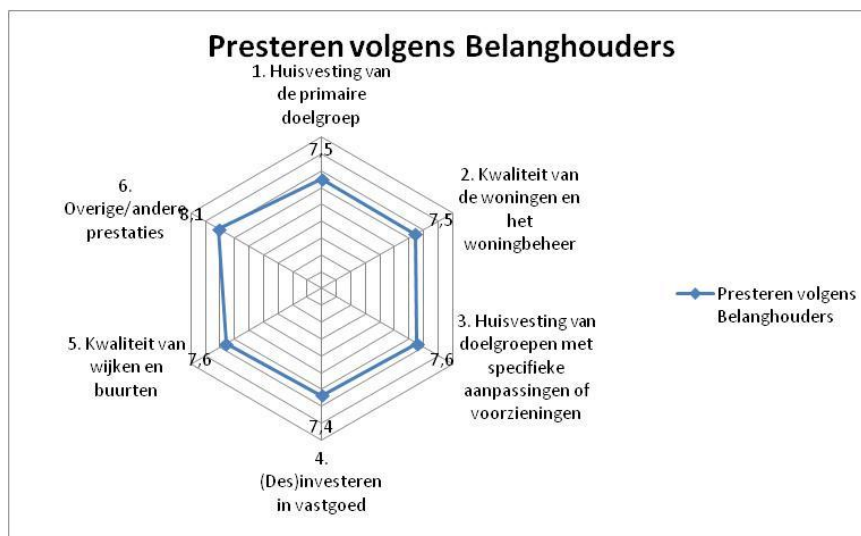
5.1 De belangrijkste belanghebbenden van de Wassenaarsche Bouwstichting

In de zelfevaluatie die de Wassenaarsche Bouwstichting als onderdeel van de visitatie heeft opgesteld ziet de corporatie de volgende (groepen van) partijen als haar meest relevante belanghebbenden:

- > Huurders,
- > De gemeente,
- > Zorgpartijen,
- > Vertegenwoordigers van doelgroepen (ouderen, gehandicapten)

5.2 Presteren volgens belanghebbenden (PvB): Samenvattende beoordeling

De prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar worden bij dit onderdeel beoordeeld door de relevante belanghebbenden. Deze belanghebbenden zijn geselecteerd door de corporatie en deze selectie is getoetst door de visitatiecommissie. Het oordeel is gebaseerd op de gesprekken die de visitatiecommissie met de belanghebbenden heeft gevoerd en op door hen ingevulde vragenlijsten. Het onderstaande diagram laat zien hoe de belanghouders de maatschappelijke prestaties van de Wassenaarsche Bouwstichting op de zes onderscheiden prestatievelden waarden. Duidelijk is dat de belanghouders door de bank genomen zeer tevreden zijn over de prestaties die de corporatie levert.



5.3 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB): I Prestaties

De scores in de onderstaande tabel vloeien voort uit het enquêteonderzoek (Internetenquêtes) dat onder de belanghouders is gehouden. Hierbij worden de geënuquêteerde bewonersvertegenwoordigers gezien als één belanghouder.

Prestatieveld		Belang dat belanghebbenden aan het prestatieveld toekennen		Waardering die belanghebbenden geven aan prestaties van afgelopen jaren	
		Cijfer	Aantal maal door belanghebbenden genoemd	Cijfer	Aantal maal door belanghebbenden genoemd
1.	Huisvesting primaire doelgroep	7,5	11	7,5	11
2.	Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,5	11	7,5	8
3.	Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften	7,3	12	7,6	12
4.	(des-)Investeren in vastgoed	7,5	11	7,4	12
5.	Kwaliteit wijken en buurten	6,9	12	7,6	8
6.	Overige prestaties	7,2	3	8,1	3
Totaal		7,3		7,6	

Toelichting

1. Huisvesting primaire doelgroep

De prestaties die de Wassenaarsche Bouwstichting levert voor wat betreft de huisvesting van de primaire doelgroep worden door de bewonersvertegenwoordigers (16 respondenten) gewaardeerd met een gemiddeld cijfer van 6,4, terwijl de overige belanghouders een gemiddeld cijfer van 7,6 toekennen. Sommige bewonersvertegenwoordigers zijn van mening dat de Wassenaarsche Bouwstichting meer betaalbare woningen voor starters en ouderen zou moeten bouwen.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

De door de Wassenaarsche Bouwstichting geleverde prestaties op het gebied van woningkwaliteit en woningbeheer worden door de bewonersvertegenwoordigers gewaardeerd met een gemiddeld cijfer van 6,6, terwijl de overige belanghebbenden een gemiddeld cijfer van 7,6 toekennen. Enkele belanghouders geven aan dat de Wassenaarsche Bouwstichting bij renovatieprojecten op goede wijze rekening houdt met zaken als levensloopbestendigheid en duurzaamheid.

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

De bewonersvertegenwoordigers waarderen de prestaties die de Wassenaarsche Bouwstichting levert bij de huisvesting van bijzondere doelgroepen met een gemiddeld cijfer van 6,6, terwijl de overige belanghouders ook hier weer een gemiddeld cijfer van 7,6 toekennen. Onder de belanghouders is er veel waardering voor de projecten voor bijzondere doelgroepen die in de afgelopen jaren door de Wassenaarsche Bouwstichting zijn gerealiseerd (Hillenaar, Bonte Os, Sophieke Hoven, Weteringpark).

4. **(des-)Investeren in vastgoed**

De vastgoedinvesteringen van de Wassenaarsche Bouwstichting worden zowel door de bewonersvertegenwoordigers (gemiddeld cijfer 7,3) als ook door de overige belanghouders (gemiddeld cijfer 7,4) positief gewaardeerd. De Wassenaarsche Bouwstichting wordt door meerdere belanghouders omschreven als proactief en creatief. Binnen de beperkte bouw mogelijkheden die de gemeente Wassenaar biedt, worden de weinige kansen die er wel zijn door de Wassenaarsche Bouwstichting met beide handen aangepakt.

5. **Kwaliteit wijken en buurten**

Voor het leefbaarheidsbeleid van de Wassenaarsche Bouwstichting geven de bewonersvertegenwoordigers een gemiddeld cijfer van 6,6 en de overige belanghouders een gemiddeld cijfer van 7,6. De inspanningen van de Wassenaarsche Bouwstichting in de wijk Oostdorp worden door meerdere belanghouders herkend en gewaardeerd.

6. **Overige prestaties**

De volgende 'overige prestaties' zijn door de belanghouders (in totaal 3 respondenten) genoemd:

- > Betrokkenheid bij het sociale leven in het dorp
- > Kinderboerderij, activiteiten bij ouderencentra
- > Zorg, betrekken van huurders bij beleid

Ook over deze prestaties zijn de belanghouders positief.

6 Presteren naar Vermogen (PnV)

6.1 Introductie

In het onderdeel presteren naar vermogen (PnV) wordt door de commissie een oordeel gevormd over de mate waarin de corporatie haar vermogen maximaal aanwendt ten behoeve van maatschappelijke prestaties zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Het onderdeel PnV is verdeeld in vier thema's:

1. Financiële continuïteit
De corporatie heeft haar financiële continuïteit voldoende gewaarborgd waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren.
2. Financieel beheer
De corporatie plant professioneel, checkt dat zij doet wat zij zich financieel voorneemt en stelt bij indien noodzakelijk. De corporatie heeft haar treasury op orde en verankerd.
3. Doelmatigheid
De corporatie werkt efficiënt en stuurt actief bij indien er afwijkingen ten opzichte van het plan worden geconstateerd.
4. Vermogensinzet
De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestaties en heeft kennis van, en inzicht in, de beschikbare financiële middelen en eventuele mogelijkheden om deze te verruimen.

De eerste drie onderwerpen zijn belangrijk omdat zij het voortbestaan van de corporatie op korte en langere termijn borgen. De vermogensinzet is echter het belangrijkste criterium, omdat het aangeeft in hoeverre de corporatie in staat is haar financiële middelen zo maximaal mogelijk in te zetten voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Om die reden is de verhouding waarin de vier onderwerpen worden meegenomen in de eindbeoordeling als volgt: 20%:20%:20%:40%.

6.2 Financiële kerngegevens

In de onderstaande tabel worden enkele kerngegevens gepresenteerd die een rol spelen bij de beoordeling van de prestaties verderop in dit hoofdstuk.

	Beoordelings- jaar	WASSENAARSCH BOUWSTICHTING	Referentie	Landelijk
Woningbezit en woningbeheer				
Huur per woning per jaar	2010	€ 4.818	€ 5.229	€ 5.055
Huur in percentage van de maximale huur	2010	73,0	69,1	72,0
Gemiddeld aantal punten woningwaardering	2010	134	139	131
Onderhoud per woning (reparatie-, mutatie- en planmatig onderhoud) per jaar	2010	€ 1.316	€ 1.486	€ 1.322
WOZ-waarde per woning	2010	€ 203.190	€ 170.796	€ 156.769
Financiële continuïteit				
Solvabiliteitsoordeel CFV	2010	voldoende		
Continuïteitsoordeel CFV	2010	A1		
Kredietwaardigheidsoordeel WSW	2010	kredietwaardig		
Doelmatigheid				
Netto bedrijfslasten(in € per VHE)	2010	€ 1.400	€ 1.308	€ 1.355
Ontwikkeling netto bedrijfslasten in procenten	2007 t/m 2010	39,0	14,1	8,4
Aantal VHE per FTE	2010	105	91	87
Personeelskosten per FTE	2009	€ 66.769	€ 63.680	€ 63.134
Vermogensinzet				
Volkshuisvestelijk vermogen (in % van het balanstotaal)	2010	13,0	30,2	27,2
Volkshuisvestelijk vermogen (in € per vhe)	2010	€ 6.568	€ 15.320	€ 13.046
	2015	€ 12/621	€ 16.426	€ 14.607
De gegevens in deze tabel zijn ontleend aan de Corporatie in Perspectief rapportage van het CFV over 2010, met uitzondering van het kredietwaardigheidsoordeel van het WSW.				

6.3 Financiële continuïteit

		Cijfer
De corporatie heeft een voldoende vermogenspositie (4.1.1)		6,5
a	De corporatie heeft een continuïteitsoordeel A van het CFV.	7,0
b	De corporatie heeft een beredeneerde vermogensdoelstelling op basis van de bedrijfswaarde.	6,0

Toelichting

- > De Wassenaarsche Bouwstichting heeft een continuïteitsoordeel A van het CFV, hetgeen betekent dat de corporatie over voldoende, maar ook niet over teveel, eigen vermogen beschikt.
- > In meest recente begrotingen van de Wassenaarsche Bouwstichting wordt de solvabiliteit afgezet tegen het minimale weerstandsvermogen volgens het CFV. In eerdere begrotingen werd ook wel gewerkt met een solvabiliteitsdoelstelling van 15%. Een inhoudelijke onderbouwing van deze doelstelling is de commissie echter niet tegengekomen.

		Cijfer
De corporatie heeft voldoende middelen (4.1.2)		6,5
a	De corporatie heeft een positief kredietwaardigheidsoordeel gekregen van het WSW.	6,0
b	De corporatie heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen (deposito's, kredietlijnen en/of Faciliteringsvolume) beschikbaar zijn om geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen te kunnen betalen.	7,0

Toelichting

- > De Wassenaarsche Bouwstichting heeft een positief kredietwaardigheidsoordeel van het WSW ontvangen. Niettemin bevatten de meest recente WSW-brieven wel duidelijke waarschuwingen met betrekking tot de toekomstige ontwikkeling van de operationele kasstromen. WBS heeft hier inmiddels al op geanticipeerd door haar investeringsprogramma aan te passen,
- > De recente begrotingen van de Wassenaarsche Bouwstichting bevatten een hoofdstuk 'liquiditeit en financiering', waarin op de toekomstige financieringsbehoefte wordt ingegaan.

		Cijfer
De corporatie stuurt op alle kasstromen (4.1.3)		6,1
a	De corporatie heeft scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken en minimaal 5 jaar vooruit kijken.	6,0
b	Operationele kasstromen:	6,3
>	De corporatie heeft de komende 5 jaar een positief exploitatieresultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	6,0
>	De corporatie heeft de komende 5 jaar een rentedekkingsgraad van minimaal 1.3	8,0
>	De corporatie hanteert een direct rendementseis (= de operationele kasstroom uitgedrukt in een % van de bedrijfswaarde).	5,0
c	Portfoliokasstromen:	6,0
>	De corporatie hanteert een IRR-rendementseis (Internal Rate of Return) voor te realiseren investeringen, gedifferentieerd naar type vastgoed	5,0
>	De corporatie waardeert de vastgoedportefeuille tegen bedrijfswaarde (niet op basis van historische kostprijs), en kijkt daarbij minimaal 10 jaar vooruit	7,0
d	Financieringskasstromen:	6,0

>	De corporatie hanteert een investerings- / financieringsratio die aangeeft in welke mate investeringen worden gefinancierd met extern vermogen.	5,0
>	De corporatie heeft een maximale loan to value (o.b.v. de WOZ-) van 50%.	7,0

Toelichting

- > In de RvC beleidsconferentie van eind 2011 is op goede wijze gewerkt met beleids- en financiële scenario's. Het is zaak om een dergelijke manier van werken meer structureel te verankeren in de organisatie.
- > Hoewel de kasstromen uit gewone bedrijfsuitoefening positief zijn, voldoet de Wassenaarsche Bouwstichting de komende jaren niet aan de normen die het WSW aan de kasstroomontwikkeling stelt, zo blijkt uit de door deze organisatie verstuurd brieven. Hierbij dient wel aangetekend te worden dat het WSW haar oordeel waarschijnlijk heeft gebaseerd op een inmiddels achterhaald investeringsprogramma.
- > Uitgaande van de meerjarenbegroting 2012 zal de rentedekkingsgraad van de Wassenaarsche Bouwstichting stijgen van 1,55 in 2012 tot 2,01 in 2020. Dit betekent dat ruimschoots aan de norm wordt voldaan.
- > De Wassenaarsche Bouwstichting hanteert geen vaste directe rendementseis maar heeft als streven dat het directe rendement minimaal gelijk moet zijn aan de vermogenskosten. Uit het jaarverslag over 2011 blijkt dat men deze doelstelling in 2011 niet heeft kunnen realiseren.
- > De Wassenaarsche Bouwstichting beschikt niet over een investeringskader waarin gewerkt wordt met verschillende rendementseisen voor verschillende typen investeringen
- > De Wassenaarsche Bouwstichting waardeert haar vastgoedportefeuille op basis van de bedrijfswaarde en kijkt in haar financiële berekeningen (liquiditeitsprognose) tien jaar vooruit.
- > Op projectniveau wordt nog niet gewerkt met een investerings / financieringsratio.
- > De Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan de eisen die het CFV stelt ten aanzien van de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen.

6.4 Financieel beheer

		Cijfer
De corporatie heeft haar financiële planning en controlecyclus op orde (4.2.1)		6,8
a	De corporatie maakt een transparante vertaling van de ambities en opgaven (incl. SVB, desinvesteringen etc.) in meerjarenramingen van minimaal 5 jaar.	7,0
b	De eerstejaarsschijf bedrijfswaarde en de begroting sluiten op elkaar aan (begrote activiteiten zijn transparant verwerkt in de bedrijfswaarde).	6,0
c	Er is, indien noodzakelijk, een zichtbare en door RvC goedgekeurde bijsturing.	8,0
d	Het monitoring- en rapportagesysteem is zodanig dat de rapportages binnen 1 maand na afloop van het kwartaal beschikbaar zijn en binnen twee maanden besproken met de RvC.	7,0

e	Er is een positief accountantsoordeel inzake de kwaliteit van de interne financiële beheer.	7,0
f	De (financiële) planning is realistisch waardoor begroting en de realisatie in belangrijke mate op elkaar aansluiten.	6,0

Toelichting

- > In de meerjarenbegroting van de Wassenaarsche Bouwstichting worden de ambities en investeringsopgaven van de corporatie financieel doorgerekend.
- > Tijdens de eerste jaren van de visitatieperiode waren de bedrijfswaardeberekeningen niet altijd correct. Recent is de Wassenaarsche Bouwstichting er in geslaagd om het financieel beleid beter op orde te krijgen.
- > Indien hier aanleiding toe is worden projecten heroverwogen en wordt er in overleg met de RvC bijgestuurd, zoals recent bijvoorbeeld het geval is geweest met de zogenaamde 'zwembadlocatie'. De auditcommissie toetst financieringsvoorstellen voordat ze in de plenaire RvC worden besproken.
- > De kwartaalrapportages worden tijdig aangeleverd aan de RvC.
- > Het financiële beheer was in het begin van de visitatieperiode onvoldoende op orde, maar de afgelopen jaren is er veel vooruitgang geboekt. Het accountantsoordeel is gedurende de visitatieperiode altijd positief geweest.
- > Uit de kwartaalrapportages blijken soms behoorlijke forse verschillen tussen begroting en realisatie. De RvC heeft aangegeven niet altijd precies te kunnen inschatten wat de financiële ontwikkelingen zijn, omdat de cijfers uit de kwartaalrapportages soms niet goed op elkaar aansluiten. Recent is hierin wel duidelijk verbetering opgetreden.

		Cijfer
De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde (4.2.2)		6,5
a	De corporatie heeft de kasstromen voor de komende 10 jaren in beeld en de daaruit voortvloeiende financieringsbehoefte.	7,0
b	De financieringsbehoefte is niet groter dan de som van de beschikbare middelen waaronder het faciliteringsvolume van het WSW.	6,0
c	Er is een actueel, door RvC goedgekeurd, treasurystatuut waarin ook spelregels zijn opgenomen voor financiële instrumenten.	7,0
d	Er is een actueel, door de RvC goedgekeurd, treasuryjaarplan.	6,0

Toelichting

- > De Wassenaarsche Bouwstichting stelt regelmatig liquiditeitsprognoses op waardoor inzicht ontstaat in de toekomstige kasstroomontwikkeling.
- > Het is de visitatiecommissie niet duidelijk geworden hoe de toekomstige financieringsbehoefte zich verhoudt tot het faciliteringsvolume dat door het WSW beschikbaar wordt gesteld. Het WSW waarschuwt in haar brieven regelmatig dat de WSW-norm met betrekking tot de kasstromen in de toekomst niet gehaald zal worden. Daarentegen blijkt uit de treasury documenten van de Wassenaarsche Bouwstichting zelf dat dit geen

probleem vormt. De commissie heeft geconstateerd dat de Wassenaarsche Bouwstichting haar investeringsambities inmiddels al heeft getemperd naar aanleiding van de WSW-brieven. De discussies die met Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) worden gevoerd over de precieze omvang van het vermogen spelen daarbij eveneens een rol.

- > Het herziene treasury statuut is eind 2011 door de RvC goedgekeurd. In dit statuut staat duidelijk omschreven onder welke voorwaarden er rente-instrumenten gehanteerd mogen worden.
- > Tijdens de visitatieperiode werkte de Wassenaarsche Bouwstichting niet met treasury jaarplannen. In 2012 is een dergelijk plan voor het eerst verschenen.

6.5 Doelmatigheid

		Cijfer
De corporatie heeft een visie op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie (4.3.1)		5,3
a	De corporaties heeft doelstellingen geformuleerd voor het vergroten van de efficiëntie in de organisatie en streeft deze aantoonbaar na.	6,0
b	De corporatie onderneemt actie indien er afwijkingen ontstaan ten opzichte van de geformuleerde (efficiëntie) doelstellingen.	4,0
c	De volgende CiP indicatoren zijn gelijk of lager dan de referentiegroepen, dan wel de corporatie kan de visitatiecommissie aannemelijk maken waarom de scores afwijken:	6,0
>	Netto bedrijfslasten per VHE	7,0
>	Ontwikkeling netto bedrijfslasten in afgelopen vier jaar	3,0
>	Aantal VHE per FTE	8,0
>	Personeelskosten per FTE	6,0

Toelichting

- > In het beleidsplan 2010-2015 wordt gesteld dat de organisatie van de Wassenaarsche Bouwstichting dient te veranderen om doelmatig te kunnen blijven werken. Dit wordt uiteindelijk vertaald naar de strategische keuze 'efficiënt en kostenbewust werken'. Aan deze strategische keuze worden echter geen concrete doelstellingen gekoppeld.
- > De Wassenaarsche Bouwstichting beschikt niet over concrete efficiëntiedoelstellingen en in de kwartaalrapportages worden geen specifieke indicatoren op het gebied van efficiency gemonitord.
- > Tot en met 2009 zijn de netto bedrijfslasten van de Wassenaarsche Bouwstichting duidelijk lager dan die van de referentiecorporaties. Na 2010 is er echter sprake van een forse toename van de bedrijfslasten. Volgens de corporatie komt dit door meer inhuur van derden (o.a. interim medewerkers) als gevolg van vacatures en wisselingen in de organisatie, met name op managementniveau. Daarnaast zijn er recent verschillende nieuwe projecten en activiteiten opgestart (projecten in het kader van leefbaarheid en energiebesparing, KoopGarant), waarvoor tijdelijk extra personeelscapaciteit nodig was. WBS ziet de recente stijging van de bedrijfslasten als een incidentele ontwikkeling die in de toekomst weer zal worden omgeboogen.
- > Tussen 2007 en 2010 zijn de netto bedrijfslasten van de Wassenaarsche Bouwstichting met 39% gestegen. Bij de referentiecorporaties bedroeg de stijging van de netto bedrijfslasten in diezelfde periode slechts 14% (Corporatie in Perspectief 2011).

> De Wassenaarsche Bouwstichting heeft gemiddeld één fulltime medewerker (1 FTE) per 105 woningen. Bij de referentiecorporaties is er gemiddeld één fulltime medewerker (1 FTE) per 91 woningen (Corporatie in Perspectief 2011).

> De gemiddelde personeelskosten per fulltime medewerker bedragen bij de Wassenaarsche Bouwstichting € 66.796 op jaarbasis. Voor de referentiecorporaties ligt dit bedrag op € 63.680 (Corporatie in Perspectief 2011).

6.6 Vermogensinzet

		Cijfer
De corporatie zet haar vermogen beargumenteert in (4.4.1)		5,0
a	De corporatie heeft een goed onderbouwde visie met betrekking tot de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement. (b.v. Maatschappelijke Kosten/Baten analyses, Transparantiemethodiek, Effectenarena).	5,0

Toelichting

> Een uitgewerkt kader waarin investeringen niet alleen financieel maar ook in termen van maatschappelijk rendement tegen elkaar kunnen worden afgewogen is nog niet beschikbaar bij de Wassenaarsche Bouwstichting.

		Cijfer
De corporatie heeft de mogelijkheden om het vermogen te verruimen onderzocht (4.4.2)		6,0
a	De corporatie heeft een visie en beredeneerde doelstellingen met betrekking tot de wijze waarop zij de inzet van haar vermogen kan vergroten (b.v. gebruik faciliteringsvolume, beperken verkleinen risicobuffers, vergroten verdien capaciteit via huurharmonisatie of verkoop of grotere efficiency).	

Toelichting

> De RvC beleidsconferentie van eind 2011 laat zien dat de Wassenaarsche Bouwstichting serieus nadenkt over mogelijkheden om haar financiële positie versterken. In de huidige economische context is dit van groot belang. Het is zaak om dit thema meer structureel in het corporatiebeleid te verankeren.

		Cijfer
De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties (4.4.3)		5,0
a	De corporatie heeft beredeneerde plannen voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties.	

Toelichting

> Een uitgewerkt kader waarin investeringen niet alleen financieel maar ook in termen van maatschappelijk rendement tegen elkaar kunnen worden afgewogen is nog niet beschikbaar.

6.7 Samenvatting beoordeling Prestaties naar Vermogen (PnV)

Onderdeel	Meetpunt	Cijfer		Weging
Financiële continuïteit	Vermogenspositie	6,5	6,4	20%
	Liquiditeit	6,5		
	Integrale Kasstroomsturing	6,1		
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus	6,8	6,7	20%
	Treasurymanagement	6,5		
Doelmatigheid		5,3		20%
Vermogensinzet	Visie op vermogensinzet	5,0	5,3	40%
	Visie op verruiming vermogen	6,0		
	Maximale inzet vermogen	5,0		
Eindcijfer voor Presteren naar Vermogen (gewogen gemiddelde)		5,8		

7 Governance

Voor het onderdeel governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over de besturing, het interne toezicht en de externe legitimatie van de corporatie. Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de VTW-criteria en de Governancecode. Bij de externe legitimatie beoordeelt de commissie het belanghebbendenmanagement.

7.1 Beschrijving governance structuur

Net zoals veel andere woningcorporaties hanteert de Wassenaarsche Bouwstichting een zogenaamd twee-laags bestuursmodel. De corporatie wordt geleid door directeur-bestuurder de heer Zopfi. De werkgever van de directeur-bestuurder is de Raad van Commissarissen (RvC). Deze RvC bestaat uit vijf personen, onder voorzitterschap van de heer Schoute.

7.2 Besturing

De besturing wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en prestatiesturing. Het gaat hierbij om Plan, Check en Act. 'Do' is al beoordeeld bij Presteren naar Ambities (PnA), Presteren naar Opgaven (PnO) en Presteren volgens Belanghebbenden (PvB).

Bij het onderdeel 'Plan' wordt beoordeeld of de corporatie kennis heeft *van*, en een visie heeft *op*, relevante omgevingsontwikkelingen (inclusief kansen en bedreigingen), risico's (risicoverkenning), de maatschappelijke opgaven en de eigen sterkten en zwakten. Op basis hiervan dient beleid te worden ontwikkeld waarin een realistische vertaling wordt gemaakt van strategische doelen naar tactische doelen en van tactische doelen naar operationele activiteiten die kunnen worden gemonitord. Bij de beleidsvorming wordt beoordeeld of de corporatie actief belanghebbenden bij het beleid betreft en zorg draagt voor een gedeelde visie in de gehele corporatie.

Bij het onderdeel 'Check' wordt beoordeeld of de corporatie adequaat bewaakt of zij ook doet wat zij zich voorneemt. Bij 'Act' kijkt de visitatiecommissie in welke mate de corporatie actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van de voornemens worden geconstateerd.

		Cijfer
PLAN		
De corporatie hanteert een goed en professioneel planningsproces (5.1.1)		6,3
a	De corporatie beschikt over een managementdocument waarin alle opgaven voortvloeiend uit (samenwerking-) afspraken met derden zijn beschreven.	4,0
b	De corporatie betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming. Jaarlijks worden er één of meer belanghebbendenbijeenkomsten gehouden waarin input voor de plannen wordt opgehaald en de realisatie van plannen wordt teruggekoppeld.	7,0
c	De corporatie laat regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken uitvoeren en verwerkt de resultaten in haar beleid.	7,0
d	De corporatie heeft haar beleidscyclus omschreven en/of maakt deze zichtbaar door een managementinformatiesysteem waarin de vertaling van de missie/visie en de invloed van relevante omgevingsvariabelen en risico's naar jaarlijkse strategische plannen is opgenomen en de daarvan afgeleide meetbare doelen en activiteiten per jaar, kwartaal en/of maand (afh. van noodzakelijke sturing).	5,0

e	De corporatie brengt op gestructureerde wijze omgevings-en operationele risico's in kaart	7,0
f	De corporatie werkt vanuit een door de RvC en bestuur goedgekeurde en gedeelde visie.	7,0
g	De (beleids)planningen worden ook getoetst door resp. besproken met de RvC	7,0

Toelichting

- > De Wassenaarsche Bouwstichting beschikt niet over een zogenaamde prestatieboekhouding: een intern document waarin de afspraken met de gemeente en andere relevante belanghouders worden beschreven.
- > De Wassenaarsche Bouwstichting organiseert frequent bijeenkomsten voor haar belanghouders. Het feit dat er aparte bijeenkomsten worden georganiseerd voor de gemeentelijke belanghouders wordt door de gemeente zeer gewaardeerd. Sommige belanghouders menen wel dat de terugkoppeling over de realisatie van de plannen beter kan: *De Wassenaarsche Bouwstichting haalt op en vervolgens horen we niets meer.*
- > Door de continue metingen voor het KWH-huurlabel wordt de klanttevredenheid van de huurders permanent gemeten. De verbeterpunten die uit de KWH-metingen voortvloeien worden niet door de Wassenaarsche Bouwstichting gedocumenteerd.
- > De Wassenaarsche Bouwstichting werkt feitelijk met twee plandocumenten. Enerzijds is er het beleidsplan 2010-2015 en anderzijds zijn er de prestatie indicatoren, met daaraan gekoppeld normen, die voortvloeien uit het INK-model. Beide sets van doelstellingen zijn onvoldoende aan elkaar gekoppeld. In de monitoringsdocumenten van de Wassenaarsche Bouwstichting staan de prestatie-indicatoren centraal. Zo wordt er in de kwartaalrapportages voor de RvC geen koppeling gemaakt met de doelen uit het ondernemingsplan. In de jaarverslagen gebeurt dit wel, maar alleen op globaal niveau (kwalitatieve bespreking van de voortgang op de 'strategische keuzen' uit het beleidsplan 2010-2015).
- > De risico waaraan de Wassenaarsche Bouwstichting bloot staat zijn regelmatig een thema van gesprek binnen MT en RvC, mede onder impuls van de audit-commissie.
- > De basis voor het beleid van de Wassenaarsche Bouwstichting vormt het beleidsplan 2010-2015. Dit plan is goedgekeurd door de RvC.
- > De planning van nieuwbouw- en onderhoudsprojecten maakt deel uit van de kwartaalrapportages zoals die met de RvC worden besproken.

		Cijfer
CHECK		
De corporatie kan de voorgenomen prestaties (zowel naar opgaven als bedrijfsvoering) periodiek monitoren. (5.1.2)		6,2
a	De corporatie beschikt over een managementinformatiesysteem dat aansluit op de gedeelde visie, het strategisch plan en het jaarplan en dat de voortgang van de plannen periodiek inzichtelijk maakt.	6,0
b	De corporatie heeft de voorgenomen prestaties vertaald in meetbare eenheden (die aansluiten bij de doelen)	5,0
c	De corporatie kan zowel alle opgaven als de efficiency in de bedrijfsvoering op reguliere basis volgen/meten.	5,0
d	De periode van monitoren vertoont een relatie met de mate van risico's voor de corporatie.	7,0

e	De corporatie verantwoordt de voorgenomen én gerealiseerde prestaties in samenhang in een goed leesbaar, transparant jaarverslag (of andere openbare publicatie), waarbij ook de afwijkingen worden toegelicht/verantwoord.	8,0
---	---	-----

Toelichting

- > Jaarplannen waarin de doelen uit het beleidsplan geoperationaliseerd worden zijn niet aanwezig. De begroting van de Wassenaarsche Bouwstichting fungeert feitelijk ook als jaarplan. In deze begroting worden de strategische keuzen uit het beleidsplan echter evenmin vertaald naar concrete toetsbare doelstellingen.
- > De kwartaalrapportages zijn van goede kwaliteit maar maken vreemd genoeg geen directe koppeling met de doelen uit het beleidsplan 2010-2015.
- > De twee voorgaande opmerkingen illustreren duidelijk dat het managementinformatiesysteem van de Wassenaarsche Bouwstichting niet goed aansluit op het beleidsplan 2010-2015.
- > In de kwartaalrapportages wordt niet specifiek ingegaan op indicatoren die direct te maken hebben met efficiency.
- > In de kwartaalrapportages wordt structureel aandacht besteed aan risico's, zowel op organisatieniveau als ook op projectniveau.
- > De jaarverslagen van de Wassenaarsche Bouwstichting zijn goed leesbaar en van hoge kwaliteit.

		Cijfer
ACT		
De corporatie stuurt actief bij indien zich afwijkingen t.o.v. het plan voordoen of stelt beredeneerd de plannen bij. (5.1.3)		6,8
a	De corporatie kan overtuigend aantonen dat, indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, er bijsturing heeft plaats gevonden. Dit geldt voor zowel de meerjarenstrategie als de jaarlijkse plannen.	7,0
b	Bij onvoldoende presteren wordt een verbeterprogramma opgesteld	7,0
c	Belanghebbenden die worden geraakt door het achterblijven van de prestaties of ingrijpende bijstellingen worden adequaat geïnformeerd.	6,0
d	De genomen besluiten worden regelmatig door bestuurder en Raad van Commissarissen gemonitord en over afwijkingen legt het bestuur verantwoording af.	7,0

Toelichting

- > Uit de visitatiegesprekken is gebleken dat de Wassenaarsche Bouwstichting haar doelstellingen bijstelt indien de externe omstandigheden daartoe aanleiding geven. Een goed voorbeeld hiervan is het voortschrijdende inzicht met betrekking tot het project Poortlaan / zwembadlocatie.
- > De Wassenaarsche Bouwstichting heeft 'leren en verbeteren' hoog in het vaandel staan. In het geval van problemen of slechte prestaties doet men een inspanning om zo snel mogelijk tot verbetering te komen. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de wijze waarop men te werk is gegaan nadat er problemen in de financiële administratie waren geconstateerd.

> Uit de visitatiegesprekken heeft de commissie opgemaakt dat de Wassenaarsche Bouwstichting belanghouders niet altijd tijdig informeert over achterblijvende prestaties en/of gewijzigd beleid. De bevroagde belanghouders hebben aangegeven soms verrast te worden door besluiten van de corporatie. Zo werd Bronovo pas op een laat tijdstip ingelicht over het failliet gaan van de aannemer van het Havenaercomplex.

> Indien projecten niet doorgaan, legt de Wassenaarsche Bouwstichting hier op een goede manier verantwoording over af in de jaarverslagen. Dit geldt bijvoorbeeld voor het afblazen van het voorgenomen huisvestingsproject voor gehandicapte kinderen.

7.3 Intern toezicht

Bij de beoordeling van het interne toezicht kijkt de visitatiecommissie of de Raad van Commissarissen goed functioneert, of besluitvorming op een professionele wijze tot stand komt en in welke mate het toezicht adequaat wordt uitgeoefend. De beoordelingspunten zijn gebaseerd op de criteria van de VTW.

		Cijfer
HET FUNCTIONEREN VAN DE RVC		
De Raad van Commissarissen is een goed functionerend team, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand kan komen en het toezicht op professionele wijze kan worden uitgeoefend.		7,2
Open cultuur (5.2.1)		
a	Uit de verslagen van de vergaderingen van de RvC en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden. Kritische vragen en verschillen van mening kunnen op tafel komen.	8,0
Zelfreflectie (5.2.1)		
b	Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats en één keer per twee jaar gebeurt dat onder begeleiding van een externe.	7,0
c	De RvC is actief betrokken bij het onderwerp integriteit. Jaarlijks is integriteit en belangenverstrengeling onderwerp van gesprek tussen RvC en bestuur, blijkend uit agenda en verslaglegging	6,0
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord (5.2.1)		
d	Uit de verslagen van de vergaderingen van de RvC en uit de gesprekken blijkt dat de RvC zich goed bewust is van haar rollen. Waarbij zij zich primair ziet als toezichthouder en werkgever van de bestuurder.	8,0
e	<i>Toezicht:</i> > Er is een effectieve toezichtrelatie tussen RvC en bestuurder. > De RvC is in staat tot zelfstandige informatiegaring.	8,0
f	<i>Werkgever:</i> De RvC beoordeelt periodiek of de competenties van de bestuurder passend zijn bij de opgave van de corporatie.	7,0
Samenstelling (5.2.1)		
g	De RvC werft actief nieuwe leden buiten de eigen kring (bijvoorbeeld door het plaatsen van advertenties of door het inschakelen van een w&s bureau).	7,0
h	De RvC heeft hiervoor een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie.	7,0
i	De daadwerkelijke samenstelling van de RvC voldoet aan de profielschets.	6,0

Toelichting

- > Uit de gevoerde gesprekken heeft de commissie opgemaakt dat er sprake is van een goede en professionele relatie tussen RvC en Directeur-bestuurder. Men ziet elkaar als gelijkwaardige partners die samen in gesprek gaan over het toekomstige beleid van de corporatie. Kritische en gedetailleerde vragen vanuit de RvC worden daarbij zeker niet geschuwd.
- > In principe doet RvC jaarlijks aan zelfevaluatie. In 2008 heeft deze zelfevaluatie zonder externe begeleiding plaatsgehad. In 2009 heeft de zelfevaluatie plaatsgevonden onder begeleiding van Quintis. Dit heeft geresulteerd in een uitgebreid verslag met concrete verbeterpunten. In 2010 is er geen zelfevaluatie geweest. Volgens het governanceverslag van de RvC in het jaarverslag 2010 komt dit omdat men een zelfevaluatie op dat moment minder zinvol achtte als gevolg van de vele wisselingen die net in de Raad hadden plaatsgevonden. In 2011 heeft er wederom een zelfevaluatie plaatsgevonden, ditmaal zonder externe begeleiding.
- > Het onderwerp 'integriteit' vormt geen vast agendapunt voor de RvC, maar wordt besproken indien hier aanleiding toe is. In 2009 heeft de Wassaarsche Bouwstichting haar integriteitsbeleid verwoord in een notitie. Deze notitie is door de RvC goedgekeurd.
- > De RvC is zich goed bewust van haar rol, waarbij wordt aangetekend dat de Raad zichzelf niet alleen ziet als toezichhouder en werkgever, maar ook als adviseur van de directeur-bestuurder.
- > De toezichtsrelatie tussen RvC en Directeur-bestuurder is effectief en wordt door beide partijen gewaardeerd. De RvC-leden hebben allen een groot professioneel netwerk en zijn daarom goed in staat tot zelfstandige informatiegaring.
- > Uit het governanceverslag van de RvC (onderdeel van het jaarverslag) blijkt dat de directeur-bestuurder jaarlijks wordt beoordeeld door de RvC. Informatie over de criteria op basis waarvan deze beoordeling plaatsvindt is niet aangeleverd. De commissie heeft de indruk dat de RvC een goed beeld heeft van de deskundigheden en competenties van de directeur-bestuurder.
- > Nieuwe RvC-leden worden geworven via advertenties in kranten.
- > De Wassaarsche Bouwstichting beschikt over een profielschets met daarin opgenomen vijf functieprofielen voor RvC-leden.
- > De commissie constateert dat de functieprofielen vastgoed/volkshuisvesting en wonen en zorg wat minder goed bedeed zijn binnen de huidige RvC. Op dit moment heeft de RvC een vacature voor een commissaris met kennis en competenties op het gebied van vastgoed en volkshuisvesting.

		Cijfer
TOETSINGSKADER		
De RvC hanteert een actueel toetsingskader (o.a. gericht op risicomanagement) (5.2.2)		6,5
a	De RvC kan inzicht geven in het gehanteerde toetsingskader. Dit kader is beschreven, actueel en wordt daadwerkelijk gehanteerd.	6,0
b	Dit toetsingskader past bij de visie en strategie van de corporatie	-
c	Uit de agenda en verslagen van RvC blijkt dat regelmatig expliciete risicoanalyses m.b.t. verbindingen, grote investeringen en/of projectontwikkeling worden besproken en getoetst aan het vastgestelde toetsingskader.	7,0

Toelichting

- > De RvC werkt niet vanuit een specifiek, speciaal voor de Raad opgesteld toetsingskader. Bij het uitoefenen van het toezicht maakt men gebruik van de eigen deskundigheden en competenties, evenals van de aanwezige beleids- en financiële kaders (nationale en lokale wetten, regels en afspraken, beleidsplan 2010-2015, normen van het WSW en het CFV).
- > In de RvC en zeker ook in de audit-commissie wordt regelmatig gesproken over de risico's die samenhangen met nieuwe projecten en investeringen.

		Cijfer
GOVERNANCECODE		
De corporatie past de Governancecode toe, of legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt)		7,0
(5.2.3)		
a	De corporatie heeft, blijkend uit de invulling van de (VTW-)checklist van de Governancecode en de visitatiegesprekken, de Governancecode – volledig toegepast c.q. in relevante gevallen uitgelegd waarom daarvan is afgeweken.	7,0
b	Afwijkingen van de Governancecode worden toegelicht in het jaarverslag en op de website.	7,0
c	De corporatie hanteert de honoreringscode voor de RvC en de beloningscode voor bestuurders.	7,0
d	De corporatie hanteert de beloningscode voor haar bestuurder(s).	7,0

Toelichting

- > De governancecode wordt grotendeels toegepast. De belangrijkste afwijking van de governancecode (aanstellingsduur directeur-bestuurder is langer dan 5 jaar) wordt toegelicht in het governanceverslag, dat deel uitmaakt van het jaarverslag. Het jaarverslag wordt gepubliceerd op de website van de corporatie.
- > In het governanceverslag staat vermeld dat de adviesregeling honorering toezichthouders als basis is genomen voor de bepaling van de vergoedingen aan de RvC.
- > Volgens het jaarverslag 2011 (governanceverslag) zijn de arbeidsvoorwaarden van de directeur-bestuurder in overeenstemming met de regelingen zoals die zijn vastgesteld door de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties (VTW) en de Nederlandse Vereniging Bestuurders Woningcorporaties (NVBW).

7.4 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt de wijze waarop de corporatie omgaat met haar belanghebbenden: in welke mate wordt aan hen verantwoording afgelegd, met hen overlegd, is er sprake van een dialoog en kunnen belanghebbenden het beleid ook daadwerkelijk beïnvloeden?

		Cijfer
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden (5.3.1)		6,5
a	Er wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden, namelijk:	6,0
>	Er is een belanghebbendenregister op de website (V.1.2)	4,0
>	Er is minimaal 1 x per jaar overleg met belanghebbenden, door bestuur vastgesteld en door RvC goedgekeurd (V.2.1)	7,0
>	Belanghebbenden zijn in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening, het jaarverslag, de strategie en het beleid (V.2.2)	7,0
>	Bestuur en RvC zijn voltallig aanwezig bij het belanghebbendenoverleg (V.2.3)	6,0
>	Het bestuur maakt een verslag van het belanghebbendenoverleg en plaatst dit binnen 3 maanden op de website(V.2.4)	5,0
>	Het visitatierapport wordt besproken in het belanghebbendenoverleg op basis van het standpunt van bestuur en RvC (V.3.3)	7,0
b	Er wordt invulling gegeven aan het overleg tussen verhuurders en huurder zoals vastgelegd in de Overlegwet.	7,0

Toelichting

- > De Wassenaarsche Bouwstichting hanteert geen geformaliseerd belanghoudersregister.
- > De Wassenaarsche Bouwstichting overlegt minimaal 1 keer per jaar met de belanghouders. Hierbij wordt in de regel onderscheid gemaakt tussen de verschillende typen belanghouders. Er zijn aparte overleggen met respectievelijk de gemeente, de huurdersvertegenwoordigers en de zorgpartners.
- > Belanghouders worden schriftelijk uitgenodigd om op het jaarverslag van de Wassenaarsche Bouwstichting te reageren. De strategie van de corporatie komt vaak in de reguliere belanghoudersbijeenkomsten aan de orde.
- > Alleen de verslagen van de belanghoudersbijeenkomsten uit 2007, 2008 en 2009 staan op de website van de Wassenaarsche Bouwstichting. Van de belanghoudersbijeenkomsten die zijn georganiseerd in 2010 en 2011 zijn wel verslagen beschikbaar maar deze zijn niet gepubliceerd op de website van de corporatie.
- > Het vorige visitatierapport is tijdens een belanghoudersbijeenkomst in 2008 door de directeur-bestuurder gepresenteerd.
- > Er bestaat een uitgebreide en recente samenwerkingsovereenkomst tussen de Wassenaarsche Bouwstichting, de huurdersvereniging en de bewonerscommissies.

7.5 Samenvatting beoordeling Governance (Gov)

Onderdeel	Meetpunt		Cijfer		Weging
Besturing	Plan Professioneel planningsproces		6,3	6,4	33,33%
	Check Periodieke monitoring Verantwoording in openbare publicatie		6,2		
	Act Actieve monitoring		6,8		
Intern toezicht	Functioneren RvC:		7,2	6,9	33,33%
	- Open Cultuur	8,0			
	- Zelfreflectie	6,5			
	- Rolopvatting	7,7			
	- Samenstelling	7,7			
	Toetsingskader		6,5		
	Toepassing Governancecode		7,0		
Externe legitimatie Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden			6,5	33,33%	
Eindcijfer voor Governance (gewogen gemiddelde)			6,6		

Bijlage I Visiterend bureau en visitatiecommissie

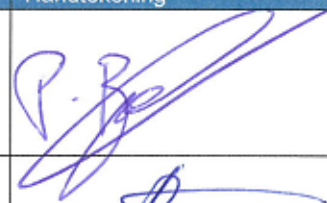
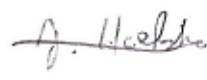
1. Onafhankelijkheidsverklaring visiterende organisatie

KWH verklaart dat de visitatie van de Wassenaarsche Bouwstichting in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. KWH heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft KWH geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal KWH geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij de Wassenaarsche Bouwstichting op beleidsterreinen die de visitatie raken.

	Plaats	Datum	Naam	Handtekening
KWH	Wassenaar	10-9-2012	S. Hooftman	
Mr. S. Hooftman				

2. Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van de Wassenaarsche Bouwstichting in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. De visitatoren hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie hebben de visitatoren geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zullen de visitatoren geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij de Wassenaarsche Bouwstichting.

	Plaats	Datum	Naam	Handtekening
Voorzitter	Wassenaar	10/9/2012	P. Boelhouwer	
Prof. dr. P.J. Boelhouwer				
Visitor	Wassenaar	10/9/2012	R. Willems	
R.F. Willems MSc				
Secretaris	Wassenaar	10/9/2012	J. Hoekstra	
Dr. J.S.C.M. Hoekstra				

2. Samenstelling visitatiecommissie en CV's van de visitatoren

De heer P.J. Boelhouwer (voorzitter)

Als hoogleraar bij de faculteit Bouwkunde van de TU Delft is Peter Boelhouwer sinds 1 januari 2001 verantwoordelijk voor het onderdeel housing policy van de master Real Estate and Housing. Per 1 september 2003 werd Peter Boelhouwer wetenschappelijk directeur van het Onderzoeksinstituut OTB. Tussen 2004 en 2010 maakte Peter deel uit van de VROM-raad. Sinds 2008 is hij voorzitter van het European Network for Housing Research, een netwerk van meer dan 1.000 onderzoekers. Peter is lid van de RvC van woningcorporatie De Goede Woning uit Zoetermeer.

De heer R.F. Willems (visitor)

Ron Willems is sedert 1982 werkzaam in de corporatiesector en startte daarin met vastgoedbeheer en herstructurering. Doorstromend naar managementfuncties verbreedde zijn interesse zich naar de organieke aspecten van bedrijfsvoering en naar de kwaliteitswording van corporaties. Zijn rol als kwaliteitsmanager laat zich omschrijven als onderzoekend, initiërend, toetsend, adviserend en spiegelend. Daarnaast voert hij regelmatig INK-audits uit.

De heer J.S.C.M. Hoekstra (secretaris)

Joris Hoekstra werkt als onderzoeker bij het Onderzoeksinstituut OTB van de TU Delft, waar hij zowel wetenschappelijk als ook contractonderzoek verricht. Zijn specialisaties zijn internationaal vergelijkend onderzoek, woonbeleid en woningmarktontwikkelingen. De heer Hoekstra is redacteur van het internationaal wetenschappelijke tijdschrift Journal of Housing and the Built Environment.

Bijlage II Overzicht geïnterviewde personen

Geïnterviewde medewerkers corporatie

Naam	Functie
De heer A. Zopfi	Directeur-bestuurder
Mevrouw M. de Rooij	Manager Woonbedrijf
De heer C. Bots	Manager financiën
De heer A. de Groot	Projectleider onderhoud / voorzitter OR
De heer D. Verkade	Administrateur / lid OR

Geïnterviewde belanghouders (face-to-face interview, telefonisch interview of groepsgesprek)

Naam	Functie	Organisatie
Mw. D Dekker	Wethouder	Gemeente Wassenaar
Mw. W. Atsma	Gemeentesecretaris	Gemeente Wassenaar
Mw. E. Schaefer	Gemeenteraadslid	Gemeente Wassenaar
Dhr. W. van Dam	Directeur	Woningbouwvereniging Willibrordus
Dhr. R. Buitenhuis	Accountant	Baker Tilly Berk
Mw. D. Berendsen	Voorzitter	Huurdersvereniging
Mw. N. Buscop	Secretaris	Huurdersvereniging
Mw. N. Slat	Penningmeester	Huurdersvereniging
Dhr. G. Lansbergen	Voorzitter	Stichting Hospice
Dhr. N. Olsthoorn	Directeur-bestuurder	SWZ
Dhr. J. Berssenbrugge	Locatiemanager	Gezondheidscentrum Bronovo Wassenaar
Mw. H. Spaaij	Coördinator	Infomaat lokaal loket
Dhr. J. Hupkes	Voorzitter	Federatie van Wassenaarsche ouderenorganisaties
Dhr. A. van der Moolen	Projectleider huisvesting	Philadelphia zorg Midden-Holland
Mw. C. Hoogewoning	Locatiemanager	Philadelphia zorg Midden-Holland

Bijlage III Meetschaal

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie Afwijking ten opzichte van ambitie of opgave:	Kwalitatieve prestatie	
10	Uitmuntend	+35% of meer	De prestatie overtreft de norm aanzienlijk	De corporatie overstijgt met haar prestatie de norm op een inventieve en creatieve manier en is 'best-in class'.
9	Zeer goed	+20% tot 35%	De prestatie overtreft de norm behoorlijk	De corporatie overstijgt met haar prestatie de norm en is een inspirerend voorbeeld voor anderen.
8	Goed	+5% tot 20%	De prestatie overtreft de norm	De corporatie voldoet geheel aan de norm en is bezig haar prestatie nog verder te verbeteren
7	Ruim voldoende	-5% tot +5%	De prestatie is gelijk aan de norm	De corporatie voldoet aan de norm.
6	Voldoende	-5% t/m -15%	De prestatie is wat lager dan de norm.	De corporatie voldoet gedeeltelijk aan de norm, en voert maatregelen door om binnen een jaar geheel aan de norm te voldoen.
5	Onvoldoende	-15% tot -30%	De prestatie is significant lager dan de norm	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar is bezig met het doorvoeren van verbeteringen.
4	Ruim onvoldoende	-30% tot -45%	De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm.	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar overweegt maatregelen om haar prestaties te verbeteren.
3	Zeer onvoldoende	-45% tot -60%	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm.	De corporatie voldoet in het geheel niet aan de norm en is zich hiervan bewust.
2	Slecht	-60% tot -75%	Er is vrijwel geen prestatie geleverd.	De corporatie is zich niet bewust dat op dit punt van haar prestaties worden verwacht.
1	Zeer slecht	-75% of meer	Er is geen prestatie geleverd.	De corporatie onttrekt zich bewust aan het leveren van prestaties op dit terrein.

Bijlage IV Overzicht geraadpleegde documenten

Nr.	Documentnaam
1	1e kwartaalrapportage 2008.pdf
2	1e kwartaalrapportage 2009.pdf
3	1e Kwartaalrapportage 2010.pdf
4	1e kwartaalrapportage 2011.pdf
5	2e kwartaalrapportage 2008.pdf
6	2e kwartaalrapportage 2009.pdf
7	2e kwartaalrapportage 2010.pdf
8	2e kwartaalrapportage 2011.pdf
9	3e kwartaalrapportage 2008.pdf
10	3e kwartaalrapportage 2009.pdf
11	3e kwartaalrapportage 2010.pdf
12	3e kwartaalrapprtage 2011.pdf
13	aankondiging advertentie startersavond Havenaer.pdf
14	Aanstellingsbrief 2 Hoogendoorn.pdf
15	Aanstellingsbrief Hoogendoorn.pdf
16	Aanstellingsbrief Leiwakabessy.pdf
17	Accountantsverklaring (2010).pdf
18	Accountantsverklaring jaarrekening 2009.pdf
19	Accountantsverklaring verkorte jaarrekening 2009.pdf
20	Accountantsverslag controle jaarrekening 2010.pdf
21	actieprogramma prestatie-afspraken.pdf
22	Advertentie Vacature Lid Raad van Commissarissen 2012.pdf
23	Agenda afdelingsoverleg projecten 22 november 2011.pdf
24	Agenda afdelingsoverleg projecten 4 augustus 2011.pdf
25	Agenda frontoffice overleg 21 november 2011.pdf
26	Agenda frontoffice overleg 4 juli 2011.pdf
27	Agenda frontofiice overleg 19 september 2011.pdf
28	Agenda overleg OR 12 december 2011.pdf
29	Agenda treasury overleg aug 2011.pdf
30	Agenda vastgoedoverleg 12 maart 2012.pdf
31	Agenda vastgoedoverleg 7 november 2011.pdf
32	Agenda vastgoedoverleg 9 januari 2012.pdf
33	Agenda woonconsulenten overleg 20 september 2011.pdf
34	Agenda woonconsulenten overleg 22 november 2011.pdf
35	Agenda woonconsulenten overleg 26 juli 2011.pdf

Nr.	Documentnaam
36	Algemene huurvoorwaarden juli 2009.pdf
37	arbeidsovereenkomst Hoogendoorn.pdf
38	arbeidsovereenkomst Leiwakabessy.pdf
39	Assurancerapport inzake het volkshuisvestingsverslag 2009.pdf
40	Bedrijfswaardeberekening 2010.pdf
41	Bedrijfswaardeberekening 2011.pdf
42	Begroting 2008.pdf
43	Begroting 2009.pdf
44	Begroting 2010.pdf
45	Begroting 2011.pdf
46	Begroting 2012.pdf
47	Beleid woningverkoop met Koopgarant.pdf
48	Beleidsplan 2006 2010 Sociaal actief.pdf
49	Beleidsplan 2011 2015.pdf
50	Beleidsvisie discussiestuk MT RVC OR 2010.pdf
51	Beloningscode bestuur 2010.pdf
52	Benoeming accountant.pdf
53	Beoordeling directeur 2008-2009.pdf
54	beoordelingsverslag 2011 J. den Hollander.pdf
55	beoordelingsverslag 2011 J. leiwakabessy.pdf
56	beoordelingsverslag 2011 M. Bakker.pdf
57	Bestuurs-directiestatuut WBS.pdf
58	Bevestiging bij de jaarrekening 2008.pdf
59	Bevestiging bij de jaarrekening 2009.pdf
60	Bevestiging bij de jaarrekening 2010.pdf
61	Bewonerscommissie Centrum 2009-2011.pdf
62	Bewonerscommissie Dr. Weederlaan en D. Curtiusstraat 2008-2011.pdf
63	Bewonerscommissie Duivenvoorde 2008-2011.pdf
64	Bewonerscommissie Kerkehout 2008-2011.pdf
65	Bewonerscommissie Oostdorp 2007-2011.pdf
66	Bewonerscommissie Tranendal 2008-2012.pdf
67	Bewonerscommissie Wetering Parkoever 2010-2011.pdf
68	Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008 Continuïteitsoordeel 2008, A oordeel.pdf
69	Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008 Solvabiliteitsoordeel 2008 verslagjaar 2007.pdf
70	Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009 Continuïteitsoordeel 2009 A oordeel.pdf

Nr.	Documentnaam
71	Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009 Solvabiliteitsoordeel 2009 verslagjaar 2008 voldoende solvabiliteit.pdf
72	Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010 Continuïteitsoordeel 2010 A1 oordeel.pdf
73	Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010 individuele oordeelsbrief 2010 hoor en wederhoor.pdf
74	Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010 oordeelsbrief 2009.pdf
75	Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010 solvabiliteitsoordeel 2010 verslagjaar 2009.pdf
76	Centraal Fonds Volkshuisvesting 2011 Continuïteitsoordeel 2011 A1 oordeel.pdf
77	CFV Corporatie in Perspectief 2008.pdf
78	CIP I0272 samenvatting cip 2009.pdf
79	Cip I0272 samenvatting cip 2010.pdf
80	CIP I0272 samenvatting cip 2011.pdf
81	CIP toelichting cip 2009.pdf
82	CIP toelichting cip 2010.pdf
83	CIP toelichting cip 2011.pdf
84	Continuïteitsoordeel 2011.pdf
85	Doelstellingen en resultaten 2008.pdf
86	Doelstellingen en resultaten 2009.pdf
87	Doelstellingen en resultaten 2010.pdf
88	Doelstellingen en resultaten 2011.pdf
89	Doorkijk 1 2011.pdf
90	Doorkijk 2010 2.pdf
91	Doorkijk 2010 3.pdf
92	Doorkijk 2010 4.pdf
93	Doorkijk 2011 2.pdf
94	Doorkijk 2011 3.pdf
95	Doorkijk 2011 4.pdf
96	Doorkijk 2012 1.pdf
97	Einddocument wijkontwikkeling Oostdorp 2010.pdf
98	Einddocument wijkontwikkelingsplan Oostdorp Bijlage 1.pdf
99	Einddocument wijkontwikkelingsplan Oostdorp Bijlage 2.pdf
100	Einddocument wijkontwikkelingsplan Oostdorp Bijlage 3.pdf
101	Einddocument wijkontwikkelingsplan Oostdorp Bijlage 4 tm 10.pdf
102	Exploitatieovereenkomst Cultureel centrum Warenar.pdf
103	functiebeschrijving medewerker klantencontact.pdf
104	functiebeschrijving opzichter vastgoed.pdf
105	functieomschrijving Administrateur assistent Planning en Control.pdf

Nr.	Documentnaam
106	functioneringsgesprek Martjal 2011.pdf
107	functioneringsgesprek Sjaak 2011.pdf
108	HVW Agenda 14 maart 2011.pdf
109	HVW Agenda 24 oktober 2011.pdf
110	HVW Agenda 4 juli 2011.pdf
111	HVW ALV stukken 2012.pdf
112	HVW Antwoorden vragen HVW jaarverslag 2010.pdf
113	HVW Begrotingsreglement Bewonerscommissies en Wooncomplexgroepen.pdf
114	HVW Memo huurverhogingsvoorstel 2012.pdf
115	HVW Onderhoudsprogramma 2012.pdf
116	HVW Projectenoverzicht 24 oktober 2011.pdf
117	HVW uitnodiging overleg 14 maart.pdf
118	HVW Vergaderplanning 2011.pdf
119	HVW Vergaderplanning 2012.pdf
120	HVW Verslag HVW 14 maart 2011.pdf
121	HVW Verslag HVW 4 juli 2011 5.pdf
122	Integriteitbeleid bij de WBS website 22.04.pdf
123	Integriteitsbeleid.pdf
124	Interne nieuwsbrief augustus 2011.pdf
125	Interne nieuwsbrief januari 2012.pdf
126	Jaarplan Woonbedrijf 2011.pdf
127	Jaarrekening 2008.pdf
128	Jaarrekening 2009.pdf
129	Jaarrekening 2010.pdf
130	Jaarverslag 2009.pdf
131	Jaarverslag 2010.pdf
132	jaarverslag2008.pdf
133	Kengetallen beleidsplan 2006-2010 vergeleken met jaarverslag 2010.pdf
134	Kerngroep wijkontwikkeling Oostdorp 10 januari 2011.pdf
135	Kerngroep wijkontwikkeling Oostdorp 8 november 2010.pdf
136	Kerngroep wijkontwikkeling Oostdorp 9 januari 2012.pdf
137	Kerngroep wijkontwikkeling Oostorp 12 september 2011.pdf
138	Kerngroep wijkontwikkeling Oostorp 11 oktober 2010.pdf
139	Keuze accountant 2010.pdf
140	Klachtenprotocol WBS.pdf

Nr.	Documentnaam
141	Koopgarant.pdf
142	I0272 analyse cip 2009.pdf
143	I0272 analyse cip 2010.pdf
144	I0272 analyse cip 2011.pdf
145	I0272 io brief 2009.pdf
146	I0272 io brief 2010.pdf
147	I0272 oordeelsbrief 2008.pdf
148	Liquiditeitsprognose 2008 1e kwartaal.xlsx
149	Liquiditeitsprognose 2008 2e kw maandbasis.xlsx
150	Liquiditeitsprognose 2008 2e kw vijf jaar.xlsx
151	Liquiditeitsprognose 2009 aangepaste versie 020609.xlsx
152	Liquiditeitsprognose 2009 aangepaste versie 170809.xlsx
153	liquiditeitsprognose 2010 3e kwartaal.xlsx
154	Liquiditeitsprognose 2010 april.xlsx
155	Liquiditeitsprognose 2010 augustus.xlsx
156	Liquiditeitsprognose 20110523.xlsx
157	Liquiditeitsprognose 20110905.xlsx
158	Liquiditeitsprognose 20111116.xlsx
159	Managementletter 2008.pdf
160	Managementletter 2009.pdf
161	Managementletter interim-controle 2010.pdf
162	Managementletter interimcontrole 2011.pdf
163	Medewerkerstevredenheidsonderzoek 2007.pdf
164	Memo Preventief medisch onderzoek medewerkers 2008.pdf
165	Memo Risico analyse 2009.pdf
166	Memo treasury jaarplan 2012.pdf
167	Memo verkoopbeleid 2004 Duivenvoorde.pdf
168	Ministerie Binnenlandse zaken en Koninkrijksrelaties Oordeelsbrief verslagjaar 2010.pdf
169	Ministerie Volkshuisvesting Afschrift oordeelsbrief 2009 2009.pdf
170	Najaarsconferentie 25 november 2011.pdf
171	Najaarsconferentie RvC 27 november 2009.pdf
172	Oostdorp Actueel 1 site.pdf
173	Oostdorp Actueel 2 site.pdf
174	Oostdorp Actueel 3 site.pdf
175	Opdrachtbevestiging 2008.pdf

Nr.	Documentnaam
176	Opdrachtbevestiging controle jaarrekening 2009 en uitvoeren specifieke werkzaamheden.pdf
177	Opdrachtbevestiging controle jaarrekening 2009 en uitvoeren van specifieke werkzaamheden.pdf
178	Opdrachtbevestiging controle jaarrekening 2010.pdf
179	OR overleg 10 oktober 2011.pdf
180	OR overleg 12 december 2011.pdf
181	OR overleg 8 augustus 2011.pdf
182	organogram 2011.pdf
183	Overleg structuur WBS - BC bijlage.pdf
184	Personeelsmap bedrijfseigenregelingen.pdf
185	Presentatie RvC conferentie 25 november 2011.pdf
186	Presentatie WBS en haar Toekomst 25 november 2011.pdf
187	Presentatie ontwikkeling corporatie Beleidsplan 2010-2015.pdf
188	Presentatie strategiedag 5 oktober 2009 MT.pdf
189	prestatieafspraken 2006 - 2010.pdf
190	Prestatieafspraken 2011 tm 2015.pdf
191	Prestatieindicatoren.pdf
192	Programma Najaarsconferentie 2008.pdf
193	Protocol overlegstructuur WBS-BC.pdf
194	Protol Overlegstructuur Huurdersvereniging en Bewonerscommissies.pdf
195	Punten kwartaalgesprekken afdeling fiancien.pdf
196	Raamovereenkomst.pdf
197	Rapport feitelijk bevindingen inzake volkshuisvestingsverslag 2009.pdf
198	Rapportage Treasury WASSENAARSCHE BOUWSTICHTING 2011 08 25.pdf
199	Rapportage WBS-SWZ Samenwerking met de Wass.pdf
200	Referentieboek SMART beleidsplan 2010-2015.pdf
201	Referentieboek SMART maken beleidsplan 2010-2015.pdf
202	Reglement voor de Raad van Commissarissen.pdf
203	RvC agenda 13 september 2010.pdf
204	RvC agenda 1 maart 2010.pdf
205	RvC agenda 1 september 2008.pdf
206	RvC agenda 13 mei 2008.pdf
207	RvC agenda 21 april 2008.pdf
208	RvC agenda 21 juni 2010.pdf
209	RvC Agenda 22 juni 2009.pdf
210	RvC Agenda 26 januari 2009.pdf

Nr.	Documentnaam
211	RvC agenda 26 september 2011.pdf
212	RvC agenda 27 april 2010.pdf
213	RvC agenda 27 juni 2011.pdf
214	RvC Agenda 6 april 2009.pdf
215	RvC Agenda 7 september 2009.pdf
216	RvC agenda 8 juni 2011.pdf
217	RvC agenda 9 december 2008.pdf
218	RvC agenda conferentie 25 november 2011.pdf
219	RvC Agenda werkconferentie RvC WBS 14 maart 2009.pdf
220	RvC memo 016 2009.pdf
221	RvC Najaarsconferentie 26 november 2010.pdf
222	RvC verslag 1 maart 2010.pdf
223	RvC verslag 1 september 2008.pdf
224	RvC verslag 13 mei 2008.pdf
225	RvC verslag 21 april 2008.pdf
226	RvC verslag 21 juni 2010.pdf
227	RvC Verslag 22 juni 2009.pdf
228	RvC verslag 26 september 2011.pdf
229	RvC verslag 27 april 2010.pdf
230	RvC verslag 27 juni 2011.pdf
231	RvC verslag 28 februari 2011.pdf
232	RvC verslag 6 april 2009.pdf
233	RvC verslag 7 september 2009.pdf
234	RvC verslag 8 juni 2011.pdf
235	RvC verslag 9 december 2008.pdf
236	RvC verslag conferentie 10 oktober 2008.pdf
237	RvC verslag werkconferentie 18 april 2009.pdf
238	RvC verslag werkconferentie zaterdag 14 maart 2009.pdf
239	Samenvatting CFV 2008 Corporatie in Perspectief.pdf
240	samenwerkingsovereenkomst WBS Bronovo Gezondheidscentrum.pdf
241	Samenwerkingsovereenkomst WBS HVW en BC.pdf
242	Sociaal plan huurder bij renovatie.pdf
243	Stakeholders verslag bewonersplatform 2009.pdf
244	Stakeholders verslag welzijn-zorg 2009.pdf
245	Stakeholdersverslag RvC WBS en SWZ 22 september 2011.pdf

Nr.	Documentnaam
246	Stakeholdersverslag gemeente WBS 2009.pdf
247	Stakeholdersverslag bewoners 2009.pdf
248	Stakeholderverslag 2008.pdf
249	Stakeholdersverslag met Gemeente WBS 2010.pdf
250	Stakeholdersbijeenkomst WBS Gemeente programma 2011.pdf
251	Stakeholdersverslag WBS - Gemeente 31 mei 2011.pdf
252	Strategisch Voorraadbeleid.pdf
253	Stukken najaarsoverleg met gemeente en collegacorp november 2011.pdf
254	SWZ Verslag directieoverleg 3 augustus 2011.pdf
255	SWZ Verslag directieoverleg 5 januari 2011.pdf
256	SWZ Verslag MT WBS-SWZ 10 februari 2011.pdf
257	SWZ Verslag MT WBS-SWZ 4 februari 2010.pdf
258	TK 2011-12 WASSENAARSCHE BOUWSTICHTING - Fixe lening € 6 mln. per januari 2012.pdf
259	Treasury Jaarplan 2012.pdf
260	Treasury Verslag 2011-11-14.pdf
261	Treasurystatuut 2009.pdf
262	Treasurystatuut 2011.pdf
263	Uitslag Meting KWH Huurlabel 2011.pdf
264	Uitwerking afdelingsbijeenkomst Woonbedrijf WBS 30-6-10.pdf
265	vacature Lid RvC 2010.pdf
266	Vacatures lid van de RVC 2007 en 2008.pdf
267	Verslag afdelingsbijeenkomst Woonbedrijf juni 2010.pdf
268	Verslag afdelingsoverleg projecten 22 november 2011.pdf
269	Verslag auditcommittee 9 jan 2012.pdf
270	Verslag beleidsdag MT november 2007.pdf
271	Verslag Evaluatie RvC en Directie-Bestuurder 2008.pdf
272	Verslag frontoffice overleg 1 aug 2011front.pdf
273	Verslag frontoffice overleg 19 sept 2011.pdf
274	Verslag frontoffice overleg 21 nov 2011.pdf
275	Verslag frontoffice overleg 4 juli 2011front.pdf
276	Verslag vastgoed 12 maart 2012.pdf
277	Verslag vastgoed 9 januari 2012.pdf
278	Verslag vastgoed overleg 12 september 2011.pdf
279	Verslag vastgoed overleg 9 januari 2012.pdf
280	Verslag vastgoedoverleg 12 september 2011.pdf

Nr.	Documentnaam
281	Verslag vastgoedoverleg 7 november 2011.pdf
282	Verslag vastgoedoverleg7 november 2011.pdf
283	Verslag woonconsulenten overleg 22 juni 2011.pdf
284	Verslag woonconsulenten overleg 26 juli 2011.pdf
285	Verslag woonconsulenten overleg 29 maart 2011.pdf
286	Verslag woonconsulentenoverleg 20 september 2011.pdf
287	Verslag woonconsulentenoverleg 22 november 2011.pdf
288	Visitatierapport definitief bijlagen mei 2008.pdf
289	Visitatierapport definitief mei 2008.pdf
290	WBS Doorkijk 2010 1.pdf
291	Wijkontwikkelingsplan Oostdorp overlegstructuur.pdf
292	Wijkplan Kerkehout 29 nov 1999 even pag.pdf
293	Wijkplan Kerkehout 29 nov 1999 oneven pag.pdf
294	woondiensten activiteitenplan 2008.doc
295	WoonvisieWassenaar-definitief 2009.pdf
296	Workshop cultuur organisatie MT 2007.pdf
297	WSW, Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2008.pdf
298	WSW, Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2009.pdf
299	WSW, Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2010.pdf
300	WSW, Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2011.pdf
301	Zelfevaluatie RvC 2007.pdf
302	Zelfevaluatie RvC 2009.pdf
303	Zelfevaluatie RvC 2010.pdf
304	Zelfevaluatie RvC 2011.pdf

Bijlage V Specificatie prestatiebeoordeling

Algemeen presteren naar ambitie (PnA): specificatie per prestatieveld

De ambities en doelen en de daaraan verbonden prestaties die de Wassenaarsche Bouwstichting aan de visitatiecommissie heeft aangeleverd in haar Zelfevaluatie en die in deze bijlage zijn opgenomen in de tabellen, zijn leidraad voor de prestatiebeoordeling van de Wassenaarsche Bouwstichting afgezet tegen haar eigen ambities.

Algemeen presteren naar opgave (PnO): specificatie per prestatieveld

Het maatschappelijk presteren van de Wassenaarsche Bouwstichting wordt ook afgezet tegen de afspraken die de Wassenaarsche Bouwstichting en haar rechtsvoorgangers gemaakt hebben met externen. Dit komt terug in dezelfde tabellen als waar de specificatie voor presteren naar ambitie centraal staat.

Meetmethodiek

De meetmethodiek van de visitatie bepaalt dat als de woningcorporatie in de navolgende tabellen precies voldoet aan de ambitie of afspraak (opgave), de beoordeling een ruim voldoende (7,0) wordt. Bij afwijkingen naar beneden of naar boven komen andere cijfers in het vizier, zoals uitgelegd in Bijlage III. Als ambitie, opgave en/of prestatie onvoldoende SMART zijn weergegeven, zal de visitatiecommissie de prestaties op de hand moeten wegen. Het op de hand wegen houdt in dat de visitatiecommissie onder meer op basis van de gesprekken met belanghebbenden tot haar mening komt dat de Wassenaarsche Bouwstichting bijvoorbeeld een ruim voldoende prestatie levert omdat deze redelijkerwijs aansluit bij de kenmerken van de corporatie en de opgaven in het werkgebied.

1. Huisvesting primaire doelgroep

	Prestaties	Ambities	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
a.	Voorraad woningen ultimo 2010 1963 (excl. zorg- en studenteneenheden). Dat is 13 meer dan ambitie.	Voorraad van 1850 naar 1950.	7,0	Onttrekkingen monitoren.	7,0
b.	Tussen 2006 en 2010 is het aantal betaalbare woningen (onder de huurprijsgrens) van de Wassenaarsche Bouwstichting gestegen van 1785 naar 1813.	Bij start in 2006 1785 onder huurprijsgrens.	-	Bestaande voorraad onder de huurprijsgrens in stand houden.	7,0
c.	2008-2011 Gemiddeld 73% verhuringen aan BBSH-doelgroep (resp. 67; 80; 75; 69%)	70% Verhuringen aan BBSH-doelgroep.	7,0	70% Verhuringen aan BBSH-doelgroep.	7,0
d.	Gemiddeld 27% vrijkomende woningen naar middeninkomens; beschikbaarheid woningen voor middeninkomens in voorraad (huur > huurprijsgrens) toegenomen met 85.	30% Voorraad benutten voor middeninkomens.	6,0	30% Verhuringen lage middeninkomens.	6,0
e.	1813 Van 1963 woningen onder huurtoeslaggrens (92%). Dat is ruimschoots boven doelstelling.	Ten minste 70% van de woningen bereikbaar houden voor huurtoeslagontvangers (huur < liberalisatiegrens).	-	Bestaande voorraad onder de huurprijsgrens in stand houden.	-
f.	Gematigde huurontwikkeling. Gemiddelde huurprijs 2007: € 420 per maand, gemiddelde huurprijs 2010: € 435 per maand, stijging tussen 2007 en 2010: Dat is een stijging van 3,6%.	-	-	-	7,0
g.	2010-2011 17 Woningen verkocht (13 Koopgarant en 4 regulier). Koopgarant in 2010 geïmplementeerd.	Invoering koopgarant.	8,0	Terughoudend verkoopbeleid en toepassing maatschappelijk gebonden eigendom.	7,0
h.	In 2011 starterslening geïntroduceerd door gemeente (onderdeel prestatieafspraken) en infobijeenkomst georganiseerd door zowel	Mogelijkheden voor starters op de koopmarkt vergroten.	-	Introduceren starterslening.	-

	gemeente als corporatie (sept. 2011). Belangstelling gering. Koopgarant biedt meer mogelijkheden (inmiddels 4 woningen aan starters verkocht).				
			7,0		6,8

Toelichting

	Prestatieveld	Toelichting
a.	Ambitie	De doelstelling van 1950 woningen is met 0,7% overtroffen hetgeen een 7 rechtvaardigt.
	Opgave	In de prestatieafspraken uit 2006 staat dat de bestaande huurwoningen voorraad van de Wassenaarsche corporaties zoveel mogelijk in stand moet worden gehouden. Volgens deze prestatieafspraken had de Wassenaarsche Bouwstichting in 2006 1846 huurwoningen, tegen 1887 woningen ultimo 2010 (de aankoop van 76 woningen in Leidschendam, Voorburg en Voorschoten in 2009 is hierbij niet meegerekend). De gestelde doelstelling is dus met ruim 2% overtroffen, hetgeen een 7 impliceert.
b.	Ambitie	In het beleidsplan 2006-2010 worden geen doelstellingen geformuleerd voor wat betreft de betaalbare huurwoningenvoorraad. Daarom is er geen cijfer gegeven voor dit onderdeel.
	Opgave	In de prestatieafspraken uit 2006 is aangegeven dat de betaalbare huurwoningenvoorraad in stand moet worden gehouden. In 2006 bestond deze voorraad uit 1785 woningen en ultimo 2010 betrof dit 1813 woningen. De gestelde doelstelling is met 1,6% overtroffen hetgeen het cijfer 7 betekent.
c.	Ambitie	Over meerdere jaren bekeken wordt deze doelstelling gehaald, hetgeen het cijfer 7 rechtvaardigt.
	Opgave	Doelstelling wordt gehaald, hetgeen het cijfer 7 betekent.
d.	Ambitie	In het beleidsplan 2010-2015 wordt gesteld dat 30% van de vrijkomende woningen wordt verhuurd aan huishoudens met een middeninkomen. Hierbij zijn middeninkomens gedefinieerd als huishoudens met een inkomen boven de BBSH-inkomensgrens. In die zin is de doelstelling het spiegelbeeld van de vorige doelstelling (70% verhuur aan BBSH-doelgroep). In de afgelopen jaren is gemiddeld 27% van vrijkomende woningen aan de aldus gedefinieerde middeninkomensgroep toegewezen. Dit is een onderschrijding van 10%, hetgeen

		het cijfer 6 rechtvaardigt.
	Opgave	In de prestatieafspraken uit 2006 is gesteld dat 30% van de vrijkomende huurwoningen zoveel mogelijk moet worden toegewezen aan huishoudens met een laag middeninkomen. Hierbij zijn huishoudens met een laag inkomen gedefinieerd als huishoudens met een inkomen tussen de BBSH-grens en de 33.000 Euro-grens. De Wassenaarsche Bouwstichting krijgt een 6 voor de geleverde prestaties op dit gebied. In de eerste plaats omdat gemiddeld slechts 27% van de vrijkomende woningen is toegewezen aan huishoudens met een inkomen boven de BBSH-inkomengrens. Ten tweede omdat de corporatie voor zover bekend tijdens de visitatieperiode geen beleid heeft gemaakt dat tot doel heeft om juist de lagere middeninkomensgroep in de vrijkomende woningen te huisvesten.
e.	Ambitie	Het gaat hier om hetzelfde doel als bij 1a. Daarom zijn de geleverde prestaties hier niet opnieuw beoordeeld.
	Opgave	Het gaat hier om hetzelfde doel als bij 1b. Daarom zijn de geleverde prestaties hier niet opnieuw beoordeeld.
f.	Ambitie	In het beleidsplan uit 2006 worden geen concrete doelen gesteld ten aanzien van de gewenste huurontwikkeling. Het beleidsplan 2010 2015 stelt dat de huren meer marktconform gemaakt moeten worden. Per saldo zijn er echter te weinig kaders om de huurontwikkeling in de visitatieperiode aan te toetsen. Daarom is er geen cijfer toegekend.
	Opgave	In de prestatieafspraken met de gemeente worden geen concrete doelen gesteld ten aanzien van de gewenste huurontwikkeling. Niettemin houdt de Wassenaarsche Bouwstichting zich aan de wettelijke regels inzake huurregulering. Daarom is het cijfer 7 gegeven.
g.	Ambitie	Vanwege de zorgvuldige manier waarop KoopGarant door Wassenaarsche Bouwstichting in de markt is gezet (dit blijkt o.a. uit de heldere brochures voor woningzoekenden) geeft de commissie een 8 voor de geleverde prestaties op dit onderdeel.
	Opgave	De prestatieafspraken 2006-2009 geven aan dat de corporaties in Wassenaar een terughoudend verkoopbeleid moeten voeren, mede ingegeven door de beperkte mogelijkheden om in Wassenaar huurwoningen aan de voorraad toe te voegen. Gezien het feit dat de woningvoorraad van de Wassenaarsche Bouwstichting alleen maar in omvang is toegenomen, stelt de commissie vast dat aan deze voorwaarde is gedaan. De woningen die wel worden verkocht zijn bovendien vaak KoopGarantwoningen, hetgeen betekent dat ze op een later tijdstip weer aan de huurwoningenvoorraad kunnen worden toegevoegd. In de nieuwe prestatieafspraken (2011-2015) is vastgelegd dat de Wassenaarsche Bouwstichting gemiddeld vijf woningen per jaar mag verkopen. Per saldo voldoet de Wassenaarsche Bouwstichting aan de gestelde norm hetgeen het cijfer 7 rechtvaardigt.

h.	Ambitie	De Starterslening is in principe een gemeentelijke regeling en kan dus niet worden gezien als een maatschappelijke prestatie van de Wassenaarsche Bouwstichting. Daarom is er geen cijfer toegekend voor de geleverde prestaties op deze doelstelling.
	Opgave	De Starterslening is in principe een gemeentelijke regeling en kan dus niet worden gezien als een maatschappelijke prestatie van WABS. Daarom wordt er geen score toegekend voor de geleverde prestaties op deze doelstelling.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

	Prestaties	Ambitie	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
a.	Bij mutatie worden woningen aangepast inclusief isolatie en politiekeurmerk veilig wonen ca. 1/3 mutaties betreft verbetering.	Kwalitatief op peil houden van woningen; 'schil' i.h.k.v. planmatig onderhoud; inrichting en voorzieningen i.h.k.v. mutatie-onderhoud.	-	-	7,0
b.	Vernieuwbouw Hillenaar (47 bestaande woningen aangepast).	-	-	-	-
c.	KWH-Huurlabel 2007 7,5 2008 7,8 2009 7,7 2010 7,9 2011 7,7. Sedert 2009 SKW certificaat.	Corporatie gericht op goede kwaliteit dienstverlening zowel huur (gemiddeld 7,5 voor KWH-Huurlabel) als vve beheer (SKW-label); vve als voorbeeld voor klantgericht beleid.	8,0	-	-
d.	WKO Kerckehorst verbeterd en WKO kantoren Hofcampweg gerealiseerd. Warmtepomp en zonnepanelen bij beschermd wonen Weteringpark.	Toepassing duurzame collectieve installaties; energie label B of tenminste 2 labelstappen omhoog.	6,0	Benutting duurzame energiebronnen in nieuwbouw en bestaande bouw vergroten.	-
e.	Energiecertificering gereed en energiebesparingsprogramma opgezet; streefniveau aangepast minimaal label C.	-	-	Afspraken met gemeente over energieprestatie nog te maken.	-
f.	Nagenoeg in alle woningen geen openverbrandingstoestellen meer (alleen nog bij 'weigeraars').	Alle openverbrandingstoestellen vervangen.	7,0	-	-

g.	Eind 2009 hebben alle huurders een politiekeurmerk veilig wonen aanbidding gehad.	Aanbieden PKVW aan alle huurders. (ver)Nieuwbouw met PKVW.	8,0		-
h.	Systematische aanpak achterpaden en groen in wijken.	Aanpak achterpaden (o.a. verlichting).	-	Uitvoeringsprogramma Oostdorp.	-
			7,3		7,0

Toelichting:

	Prestatieveld	Toelichting
a.	Ambitie	In het strategisch voorraadbeleid 2007-2010 wordt het mutatiebeleid weliswaar duidelijk omschreven, maar toetsbare doelstellingen zijn niet in dit document opgenomen. Daarom is er geen cijfer toegekend.
	Opgave	In de prestatieafspraken 2011-2015 wordt gesteld dat de woningen van de Wassenaarsche Bouwstichting na mutatie zodanig aangepast moeten worden dat ze voldoen aan de eisen van het politiekeurmerk veilig wonen. Voor zover de commissie kan inschatten is aan deze voorwaarde voldaan. Daarom is het cijfer 7 gegeven.
b.	Ambitie	Er zijn geen ambities geformuleerd waaraan de geleverde prestatie kan worden getoetst.
	Opgave	De visitatiecommissie heeft in de prestatieafspraken 2006-2009 geen afspraak gevonden die betrekking heeft op het project Hillenaar. Daarom is er geen cijfer toegekend.
c.	Ambitie	In haar beleidsdocumenten heeft de Wassenaarsche Bouwstichting aangegeven tenminste een 7,5 te willen halen op de verschillende aspecten van klantwaardering. Uit de KHW-metingen komen stevast cijfers die boven de 7,5 liggen. Daarom heeft de commissie bij een 8 toegekend voor de prestaties op dit onderdeel.
	Opgave	In de prestatieafspraken speelt de kwaliteit van de dienstverlening van de Wassenaarsche Bouwstichting geen rol. Daarom is er geen cijfer toegekend.

d.	Ambitie	Het energie- en duurzaamheidsbeleid van de Wassenaarsche Bouwstichting is van recente datum waardoor het nog te vroeg is om de doelstellingen die in het kader van dit beleid worden gesteld te toetsen. De commissie constateert dat er in de visitatieperiode (2008-2011) wel is geïnvesteerd in duurzaamheidsmaatregelen voor de nieuwbouw (warmte-koude opslag), maar relatief minder aandacht is besteed aan de duurzaamheid van de bestaande woningvoorraad. Tegen deze achtergrond is het cijfer 6 gegeven.
	Opgave	In de prestatieafspraken 2006-2009 speelt het thema duurzaamheid geen rol. In de prestatieafspraken 2011-2015 is dit wel geval, maar deze afspraken vallen grotendeels buiten de visitatieperiode. Daarom is geen cijfer gegeven
e.	Ambitie	Uit het jaarverslag 2009 blijkt dat het toekennen van energielabels in 2009 gereed is gekomen, en dat er vanaf 2010 is gewerkt aan een isolatieprogramma. De start van dit programma is echter pas in 2012, zo bleek tijdens de startbijeenkomst van de visitatieperiode. Kortom, er zijn geen meetbare doelstellingen en prestaties die betrekking hebben op de visitatieperiode. Daarom is er geen cijfer gegeven.
	Opgave	Omdat er nog geen concrete maatschappelijke opgave is geformuleerd, is er nog geen kader waaraan de geleverde prestaties getoetst kunnen worden. Daarom is er geen cijfer toegekend.
f.	Ambitie	Deze doelstelling, die overigens niet is terug te vinden in de beleidsdocumenten, is grosso modo gerealiseerd. Daarom is een 7 toegekend.
	Opgave	Er bestaan geen afspraken tussen de gemeente Wassenaar en de Wassenaarsche Bouwstichting over het verwijderen van openverbrandingstoestellen. Er is dus geen sprake van een toetsbare maatschappelijke opgave. Daarom is er geen cijfer toegekend.
g.	Ambitie	De commissie heeft waardering voor de proactieve houding van de Wassenaarsche Bouwstichting inzake het politiekeurmerk veilig wonen. Dit keurmerk wordt aan alle bewoners aangeboden en niet alleen doorgevoerd bij mutatie. Daarom is een 8 toegekend
	Opgave	In de prestatieafspraken wordt niet gerefereerd aan het politiekeurmerk veilig wonen. Daarom is er geen cijfer toegekend.
h.	Ambitie	De commissie heeft hier geen cijfer gegeven omdat zij over onvoldoende informatie beschikt aangaande de geleverde prestaties.

	Opgave	De commissie heeft hier geen cijfer gegeven omdat zij over onvoldoende informatie beschikt aangaande de geleverde prestaties.

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

	Prestaties	Ambities	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
a.	Opgeleverd: 65 woningen (ver)nieuwbouw Hillenaar, 15 woningen Bonte Os en 20 eenheden beschermd wonen; in uitvoering/voorbereiding Havenaer (57 woningen) Sterrenbadlocatie (40 woningen) Poortlaan (96 zorgeenheden en 77 woningen) Mariastraat (12 woningen).	In bedrijfsplan 2006-2010 en 2010-2015 150 resp. 140 zorg-/seniorenwoningen erbij (blz. 15 resp. 19).	5,0	Waar mogelijk t.b.v. doelgroepen en aandachtsgroepen bestaande voorraad aanpassen (woningverbetering of herstructurering).	-
b.	Projecten voor ouderen: Hillenaar, Sophieke Hoven (opgeleverd 2005) met ruime prijsdifferentiatie (zowel boven als onder huurprijsgrens en aftoppingsgrens).	Breed aanbod voor ouderen in alle prijscategorieën.	-	Aandacht bij nieuwbouw voor ouderen die ruimere bestedingsmogelijkheden hebben (woonvisie Wassenaar, 2009).	8,0
c.	Opgeleverd: bonte os (ADL) 15 eenheden beschermd wonen weteringpark 20 eenheden.	Realiseren van huisvesting voor bijzondere doelgroepen.	8,0	Waar mogelijk t.b.v. doelgroepen en aandachtsgroepen bestaande voorraad aanpassen (woningverbetering of herstructurering).	7,0
d.	Afspraken gemaakt met gemeente tijdens stakeholdersbijeenkomst 2011; kleine aanpassingen via corporatie.	Pilot Ernst Casimir uit te werken in 2012.	-	Zorgster en pilot Ernst Casimirstraat.	-
e.	Ten tijde van de visitatie werd er een onderzoek uitgevoerd naar de verhuiscapaciteit van senioren.	-	-	Onderzoek naar verhuiscapaciteit senioren.	7,0
f.	Aandeel 0-tredenwoningen 40%; toewijzing aan ouderen in geschikte voorraad 20%.	flankerend beleid om senioren eerder naar passende woning te doen verhuizen	8,0	-	-

9.	Geen achterstand bij huisvesten statushouders.	Geen achterstand bij huisvesten statushouders.	-	Samen inspannen om taakstelling te realiseren.	7,0
			7,0		7,3

Toelichting:

	Prestatieveld	Toelichting
a.	Ambitie	In het beleidsplan 2006-2009 wordt gesproken over de toevoeging van 150 zorg/seniorenwoningen tot 2010. Hiervan zijn er 100 gerealiseerd. Uitgaande van de meetschaal zou deze prestatie resulteren in het cijfer 4 (33% onder de norm). Vanwege de crisis, en omdat er inmiddels al wel veel projecten zijn opgestart, is dit cijfer opgehoogd naar een 5.
	Opgave	In de prestatieafspraken 2006-2009 is geen specifieke doelstelling voor wat betreft de bouw van zorg/seniorenwoningen opgenomen. Omdat er geen kader is waaraan de geleverde prestaties getoetst kunnen worden is geen cijfer toegekend.
b.	Ambitie	De gestelde doelstelling is niet terug te vinden in de beleidsdocumenten van de Wassenaarsche Bouwstichting die betrekking hebben op de visitatieperiode. Bij de start van de visitatieperiode waren de genoemde projecten al opgeleverd. Daarom is geen cijfer toegekend.
	Opgave	Aan de doelstelling uit de Woonvisie Wassenaar is in ruime mate voldaan. Veel van de opgeleverde of nog in ontwikkeling zijnde nieuwbouwprojecten van de Wassenaarsche Bouwstichting richten zich op een oudere doelgroep, zowel met een hoger als ook met een lager inkomen. Tegen deze achtergrond heeft de commissie het cijfer 8 toegekend.
c.	Ambitie	Hoewel er hier geen sprake is van een toetsbare doelstelling constateert de commissie dat de Wassenaarsche Bouwstichting goede prestaties levert waar het gaat om het voorzien in huisvesting voor mensen met een geestelijke en/of lichamelijke beperking. Daarom is er, op de hand gewogen, een 8 toegekend bij dit onderdeel.
	Opgave	In de prestatieafspraken 2006-2009 worden geen SMART doelen gesteld voor wat betreft het huisvesten van huishoudens met een lichamelijke of geestelijke beperking. Omdat er op dit gebied wel goede feitelijke prestaties worden geleverd, en de belanghouders hier ook tevreden over zijn, heeft de commissie het cijfer 7 toegekend.

d.	Ambitie	Dit beleid staat nog in de kinderschoenen en bevindt zich voornamelijk in de sfeer van pilotprojecten en afspraken. Daarom is er geen beoordeling gegeven.
	Opgave	Dit beleid staat nog in de kinderschoenen en bevindt zich voornamelijk in de sfeer van pilotprojecten en afspraken. Tijdens het grootste deel van de visitatieperiode waren geen concrete doelen en prestaties op dit terrein.
e.	Ambitie	Geen toetsbare doelstellingen. Daarom is er geen cijfer toegekend.
	Opgave	Het onderzoek naar de verhuisgeneigdheid onder ouderen wordt op het moment van schrijven door studenten uitgevoerd. Omdat aan de doelstelling wordt voldaan is het cijfer 7 gegeven.
f.	Ambitie	In de recente beleidsdocumenten van de Wassenaarsche Bouwstichting zijn geen doelstellingen te vinden ten aanzien van het aandeel nul-tredenwoningen. Uit Corporatie in Perspectief 2011 blijkt echter dat de corporatie op dit terrein bovengemiddeld presteert: in 2010 bestond 38,7% van de woningvoorraad van de Wassenaarsche Bouwstichting uit nultredenwoningen, tegenover 29,5% voor de referentiecorporaties en 29,0% voor Nederland als geheel. Verder is in 2010 21,3% van de woningen toegewezen aan ouderen, tegenover 18,7% voor de referentiecorporaties en 15,1% voor Nederland als geheel. Het is de commissie niet duidelijk in hoeverre het relatief hoge aandeel nultredenwoningen het resultaat is van concrete beleidsacties (e.g. omvormen van woningen). Het flankerend beleid om senioren eerder naar een passende woning te doen verhuizen is nog in ontwikkeling. Op dit moment is een onderzoek naar dit thema gaande. Op basis van de voorgaande overwegingen heeft de commissie het cijfer 7 toegekend.
	Opgave	Geen toetsbare opgaven. Daarom is er geen cijfer toegekend.
g.	Ambitie	Geen cijfer gegeven want geen eigen ambitie (wordt niet genoemd in de beleidsplannen) maar een maatschappelijke opgave.
	Opgave	De Wassenaarsche Bouwstichting heeft geen achterstanden waar het gaat om het huisvesten van statushouders. Daarom een 7.

4. (des-)Investeren in vastgoed

	Prestaties	Ambities	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
a.	in 2007-2011 48 nieuwbouwwoningen opgeleverd (Bonte Os, Hillenaar) en 78 woningen vernieuwbouw (Hillenaar, Beschermd wonen)	Nieuwbouw.	-	105 Sociale huurwoningen bouwen tussen 2005 en 2009.	9,0
b.	Beleid kon niet worden uitgevoerd als gevolg van een gewijzigd nationaal woonbeleid.	Dynamiseren of herpositioneren bezit afgestemd op de lokale markt.	-	Dynamiseren of herpositioneren bezit afgestemd op de lokale markt.	-
c.	Bouwvergunning vernieuwbouw Mariastraat mrt 2012.	Vernieuwbouw 12 woningen Mariastraat als onderdeel wijkplan Kerkehout.	-	Onttrekkingen inventariseren.	-
d.	2010-2011 17 Woningen verkocht (13 Koopgarant en 4 regulier).	Geen actief beleid m.b.t. uit exploitatie nemen woningcomplexen	-	Verkoop bestaande eengezinswoningen.	7,0
e.	2010-2011 17 Woningen verkocht (13 Koopgarant en 4 regulier).	Woningen verkopen.	-	-	-
f.	In 2009 76 woningen aangekocht.	Woningen aankopen.	8,0	-	8,0
g.	Planmatig onderhoud en projectmatige aanpak bij grotere ingrepen (groot onderhoud Tranendal , PKVW en energiebesparingsprogramma)	Investeren in (ver)nieuwbouw van bestaand bezit (Hillenaar, Ridderhof) en aanpassing van complexen (Oosthof	7,0	-	-

		en Ernst Casimir).			
h.	Intentie overeenkomst Warenar en O&O gebouw.	Warenar, reddingsbrigade, o&o gebouw.	-	-	-
i.	initiatiefplan voor scouting en reddingsbrigade (j2007)	Maatschappelijk vastgoed	-	-	
			7,0		8,0

Toelichting:

	Prestatieveld	Toelichting
a.	Ambitie	De Wassenaarsche Bouwstichting heeft geen geformaliseerd langjarig nieuwbouwprogramma waaraan de geleverde prestaties getoetst kunnen worden. Daarom kan er geen cijfer worden gegeven.
	Opgave	In de prestatieafspraken tussen gemeente en lokale corporaties is afgesproken dat de gezamenlijke Wassenaarsche corporaties in de periode 2005 t/m 2009 minimaal 105 sociale huurwoningen opleveren. Volgens cijfers uit Corporate in Perspectief 2011 heeft alleen de Wassenaarsche Bouwstichting in deze periode al 133 woningen opgeleverd. Deze prestatie resulteert in het cijfer 9. Overigens constateert de visitatiecommissie wel dat de relatief grote nieuwbouwproductie in de visitatieperiode deels veroorzaakt wordt door het 'doorschuiven' van projecten van voor die tijd.
b.	Ambitie	In het beleidsplan 2010-2015 wordt een apart hoofdstuk gewijd aan het zogenaamde 'dynamiseren van het bezit'. Het doel hiervan was om een woonbeleid te voeren dat beter op de lokale markt is afgestemd. Dat wil zeggen ook woningen beschikbaar te hebben in koop en huur voor huishoudens met inkomens tot circa € 70.000 bruto per jaar. Speerpunten in dit beleidsvoornemen waren inkomensafhankelijke huurprijzen (Huur op Maat), een royale woningtoewijzing aan middeninkomensgroepen (30%) en meer woningverkoop, met name ook via KoopGarant. Door de recente beleidsontwikkelingen op nationaal niveau (EU-beschikking met de daaraan gekoppelde 90%-norm, verbod op Huur op Maat) is dit beleid inmiddels achterhaald door de feiten. Daarom is er geen cijfer toegekend.
	Opgave	Geen cijfer gegeven. Dit betreft een interne doelstelling van de corporatie en geen maatschappelijke opgave.
c.	Ambitie	Doelstelling waarvan de realisatie buiten de visitatieperiode valt. Daarom geen cijfer gegeven.

	Opgave	Het gaat hier niet om een maatschappelijke prestatie maar om het monitoren van een dergelijke prestatie. Daarom is er geen cijfer gegeven.
d.	Ambitie	Geen prestaties geformuleerd dus daarom geen cijfer gegeven.
	Opgave	Het beleid van de Wassenaarsche Bouwstichting ten aanzien van woningverkoop en Koopgarant sluit aan bij het gemeentelijke beleid zoals dat in de woonvisie wordt geformuleerd.
e.	Ambitie	Het verkoopbeleid van de Wassenaarsche Bouwstichting is al beoordeeld bij 1d. Daarom is er hier niet nogmaals een cijfer gegeven.
	Opgave	Gezien de beperkte omvang van de Wassenaarsche Bouwstichting, en de beperkte bouw mogelijkheden binnen Wassenaar, vindt de commissie het logisch en positief dat de corporatie een actief aankoopbeleid voert. In principe zou dit ook positieve gevolgen kunnen hebben voor woningzoekenden in Wassenaar en zodoende een bijdrage kunnen leveren aan het oplossen van de maatschappelijke opgaven. In de prestatieafspraken is hier echter niets over vastgelegd. Niettemin heeft de visitatiecommissie besloten om het cijfer 8 toe te kennen.
f.	Ambitie	Gezien de beperkte omvang van de Wassenaarsche Bouwstichting, en de beperkte bouw mogelijkheden binnen Wassenaar, vindt de commissie het logisch en positief dat de corporatie een actief aankoopbeleid voert. Daarom is het cijfer 8 gegeven.
	Opgave	In de prestatieafspraken 2006-2009 zijn geen meetbare doelstellingen ten aanzien van de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad geformuleerd. Daarom is er hier geen cijfer toegekend.
g.	Ambitie	Als onderdeel van het strategisch voorraadbeleid besteedt de Wassenaarsche Bouwstichting in voldoende mate aandacht aan de kwaliteit van de bestaande voorraad. Ook de bewoners zelf zijn hier tevreden over, blijkens de score van 7,86 op het onderdeel 'woning onderhouden' tijdens de laatste meting van het KWH-huurlabel. De commissie heeft niettemin de indruk dat de focus van de corporatie gedurende de visitatieperiode vooral heeft gelegen op nieuwbouwprojecten en in mindere mate op verbetering van de bestaande voorraad. Daarom is een 7 gegeven in plaats van een 8.

	Opgave	Dit project speelt geen rol in de prestatieafspraken. Daarom is er geen cijfer toegekend.
h.	Ambitie	De ambities m.b.t. Warenar zijn groot. De commissie vraagt zich wel af in hoeverre deze ambities realistisch zijn in het huidige economische klimaat. Omdat er nog geen concrete prestaties zijn geleverd heeft de commissie geen cijfer toegekend.
	Opgave	Dit plan werd niet door de gemeente ondersteund en kan derhalve niet worden gezien als een maatschappelijke opgave.
i.	Ambitie	De visitatiecommissie ziet het opstellen van een plan niet als een maatschappelijke prestatie. Het desbetreffende plan dateert bovendien van voor de visitatieperiode. Het plan is uiteindelijk niet gerealiseerd omdat de gemeente de desbetreffende locaties op een andere manier wenste in te vullen.
	Opgave	Geen opgave en daarom geen oordeel.

5. Kwaliteit van wijken en buurten

	Prestaties	Ambities	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
a.	In 2012 laatste achterpaden Kerkehout gereed in 2011 gestart met achterpaden in Oostdorp (wijkplan Oostdorp).	Vernieuwen en verbeteren openbare ruimte.	6,0	Maken wijkbeheerplannen.	7,0
b.	Speelvoorziening Tranendal.	-	-	-	-
c.	9 Verhuringen in kader van lokaal maatwerk.	Lokaal maatwerk Kerkehout.	8,0	Lokaal maatwerk Kerkehout.	8,0
d.	Actieve bewonerscommissies in Oostdorp en Kerkehout.	Oostdorp Leeft!	-	Oostdorp Leeft!	-
e.	8 Zaken opgepakt in 2010.	Aanpak woonfraude.	7,0	Bestandsvergelijking woonfraude.	7,0
			7,0		7,0

Toelichting:

a.	Ambitie	In het beleidsplan 2006-2009 is leefbaarheid geen thema en ook in het nieuwe beleidsplan wordt het niet expliciet benoemd. De leefbaarheidsactiviteiten van de Wassenaarsche Bouwstichting hebben vooral betrekking op het fysieke domein. De corporatie geeft duidelijk minder aan leefbaarheid uit dan gebruikelijk is in de sector: 51 Euro per vhe in 2010 tegenover 96 Euro voor de referentiecorporaties en 120 Euro voor Nederland als geheel. Per saldo geeft de commissie het cijfer 6 voor de geleverde prestaties op het terrein van leefbaarheid.
	Opgave	De bij 5a genoemde opgave refereert aan een procesafpraak aan niet aan een maatschappelijke opgave. Niettemin constateert de visitatiecommissie dat leefbaarheid wel nadrukkelijk wordt genoemd in de prestatieafspraken. De prestatieafspraken uit 2006 roepen de corporaties op om plannen van aanpak en/of wijkbeheerplannen te maken. Als reactie hierop is de Wassenaarsche Bouwstichting samen

		met de gemeente, de collega-corporatie en een bewonerscommissie gestart met de uitvoering van het wijkplan Oostdorp. De commissie geeft een 7 voor de geleverde prestaties op dit onderdeel.
b.	Ambitie	De geleverde prestatie kan niet worden gekoppeld aan een concrete beleidsambitie. Daarom is er geen cijfer gegeven.
	Opgave	De genoemde prestatie kan niet worden gekoppeld aan een concrete maatschappelijke opgave. Daarom geen cijfer gegeven.
c.	Ambitie	De commissie vindt dit een goed initiatief dat tot doel heeft om de sociale cohesie in de wijk te behouden en jongeren de kans te bieden in hun eigen buurt wooncarrière te maken.
	Opgave	Het vergroten van de sociale cohesie op wijkniveau is ook een belangrijke gemeentelijke doelstelling. Daarom is hier een 8 gegeven.
d.	Ambitie	Dat Oostdorp en Kerkehout actieve bewonerscommissies hebben is geen prestatie van de Wassenaarsche Bouwstichting. Daarom is er hier geen cijfermatige beoordeling gegeven.
	Opgave	Het wijkplan Oostdorp is al beoordeeld bij 5a. Daarom wordt er nu niet opnieuw cijfer gegeven.
e.	Ambitie	De bestrijding van woonfraude is zowel door de Wassenaarsche Bouwstichting als ook door de gemeente op goede wijze opgepakt.
	Opgave	Door gemeentelijke en corporatiebestanden met elkaar te vergelijken kan woonfraude eenvoudiger worden opgespoord. Deze activiteiten maken deel uit van de prestatieafspraken 2011-2015.

6. Overige prestaties

	Prestaties	Ambities	Beoordeling	Opgave	Beoordeling
a.	Beleid kon niet worden uitgevoerd als gevolg van een gewijzigd nationaal woonbeleid.	Dynamiseren of herpositioneren bezit afgestemd op de lokale markt.	-	Dynamiseren of herpositioneren bezit afgestemd op de lokale markt.	-
b.	Probleemhuurders krijgen mogelijkheid onder voorwaarden te blijven wonen; coördinerend (signalerings)overleg; begeleiding via '4e huis'(tot 2007) nu in eigen organisatie geïmplementeerd.	Toepassen 2e of laatste kansbeleid.	7,0	Procedure afspraken laatste kansbeleid.	7,0
c.	In Kerkehout en Oostdorp meer woningen gelabeld voor starters.	Nieuwbouw m.n. gericht op ouderen (i.v.m. met woningvoorraad), starters via toewijzing kleine woningen in bestaande voorraad.	-		-
d.	Realisatie Hillenaar incl. servicecentrum en zorgsteunpunt; inrichten stichting servicecentra t.b.v. beheer en activiteiten.	Inrichten woonservicezone en aanpassen woningen en woonomgeving.	8,0	Uitwerken woonservicegebied binnen 'zorgster'.	8,0
		7,0			7,5

Toelichting:

a.	Ambitie	Dit is dezelfde doelstelling als bij 4b. Ook daar is er geen cijfer gegeven.
	Opgave	Dit betreft een eigen ambitie van de corporatie en geen maatschappelijke opgave.

b.	Ambitie	Het laatste kansbeleid wordt door de Wassenaarsche Bouwstichting op adequate wijze vormgegeven.
	Opgave	Het laatste kansbeleid wordt door de Wassenaarsche Bouwstichting op goede wijze vormgegeven en is onderdeel van de prestatieafspraken 2011-2015. Tot 2007 werd in samenwerking met de gemeente gebruik gemaakt van het '4e huis' als begeleider. Daarna is het beleid geïmplementeerd in de eigen organisatie.
c.	Ambitie	Geen cijfer gegeven omdat er geen meetbare doelen en prestaties zijn geformuleerd.
	Opgave	De hier geformuleerde prestaties kunnen niet worden gekoppeld aan een meetbare doelstelling in de prestatieafspraken. Daarom is er geen cijfer toegekend.
d.	Ambitie	De Wassenaarsche Bouwstichting heeft een actieve bijdrage geleverd aan de inrichting van de woonzorgzone ' zorgster'. Daarom is het cijfer 8 toegekend.
	Opgave	De Wassenaarsche Bouwstichting heeft een goede bijdrage geleverd aan de inrichting van de woonzorgzone ' zorgster'.

Checklist Governancecode		Zelfevaluatie door corporatie	
Uitwerking		Beoordeling status: Toegepast = Groen, Actiepunt = Geel, Uit te leggen = Rood, Bepreekpunt raad van commissarissen = Blauw en N.v.t. = Wit	Beargumenteer in welke mate uw corporatie aan deze norm voldoet
I Naleving en handhaving van de code			
1.a.	Hoofddlijnen governancestructuur worden in jaarverslag uiteengezet.	Toegepast	
1.b.	De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.	Toegepast	
2	Opvolging en uitwerking governance code is aangegeven (principe "pas toe of leg uit"). Dit geldt echter niet voor de principes cq. Bepalingen over toepassing van de Sectorbrede Beloningscode voor bestuurders (II.2), de honorering van commissarissen (III.7) en de zittingstermijnen van commissarissen.	Toegepast	
3	Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd.	Toegepast	
II Het bestuur			
II.1 Taak en werkwijze			
1	Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de raad van commissarissen:		
a	de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen.	Toegepast	
b	de operationele en financiële doelstellingen.	Toegepast	
c	de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen.	Toegepast	
d	de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd.	Toegepast	
e	wijze van vormgeving horizontale verantwoording.	Niet van toepassing	
f	indien aanwezig het bestuursreglement.	Toegepast	
g	De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	Toegepast	
2	Het bestuur legt ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.	Toegepast	
3	Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de raad van commissarissen:		
a	het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon.	Toegepast	
b	een voorstel tot wijziging van de statuten.	Toegepast	
c	een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie.	Toegepast	
d	aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling.	Toegepast	
e	beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek.	Toegepast	
f	ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie.	Toegepast	
g	de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie.	Toegepast	
h	vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.	Toegepast	
4.	Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig (in ieder geval):		
a	risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen.	Toegepast	
b	een integriteitscode, geplaatst op de website.	Toegepast	
c	kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie.	Toegepast	

d	handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures.	Niet van toepassing	
e	een systeem van periodieke monitoring en rapportering.	Toegepast	
f	een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen.	Actiepunt	
g	een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen.	Toegepast	
5.	In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.	Niet van toepassing	
6.a	Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.	Toegepast	
b	Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.	Toegepast	
c	Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.	Toegepast	
7.	Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast.	Toegepast	
8.	Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).	Toegepast	
II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur			
1.	Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk). De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.	Uit te leggen	bestuurder beschikt over een aanstelling voor onbepaalde tijd; jaarlijks wordt het functioneren beoordeeld
2.	De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.	Toegepast	
3.a	Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.	Toegepast	niet zo zeer een remuneratierapport alswel een beoordelingsbrief van RvC aan de bestuurder
b	Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.	Toegepast	
c	Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.	Toegepast	niet zo zeer een remuneratierapport alswel een beoordelingsbrief van RvC aan de bestuurder
4.	Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.	Toegepast	
5	De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.	Actiepunt	
II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur			
1.	Een bestuurder zal:		
a	niet in concurrentie treden met de woningcorporatie.	Toegepast	
b	geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (inclusief familie).	Toegepast	
c	ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen.	Toegepast	
d	geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (inclusief familie).	Toegepast	
2.a	Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.	Toegepast	
b	De raad van commissarissen besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of er sprake is van tegenstrijdig belang.	Toegepast	
3.	Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij een lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	Toegepast	

4.a	Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen en worden gepubliceerd in het jaarverslag	Toegepast	
b	Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting	Toegepast	
5.	Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de raad van commissarissen vd corporatie.	Toegepast	
III Raad van commissarissen			
III.1 Taak en werkwijze			
1.a	De taakverdeling van de raad van commissarissen, alsmede werkwijze is neergelegd in een reglement.	Toegepast	
b	De raad van commissarissen neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de ondernemingsraad.	Toegepast	
c	Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	Toegepast	
2.	In jaarstukken is het RvC-verslag opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de governancecode verlangen.	Toegepast	
3.	Van elk lid van de raad van commissarissen wordt in het RvC-verslag opgave gedaan van:		
a	Geslacht	Toegepast	
b	Leeftijd	Toegepast	
c	Hoofdfunctie	Toegepast	
d	Nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere toezichthoudende taken.	Toegepast	
e	Tijdstip van eerste benoeming en eventuele herbenoeming.	Toegepast	
f	De lopende termijn waarvoor hij/zij is benoemd.	Toegepast	
g	Het lidmaatschap van een kerncommissie van de raad van commissarissen.	Toegepast	
h	de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	Toegepast	hier wordt aandacht aan besteed; is niet expliciet melding van gemaakt
4.	Bij frequent afwezig bij vergaderingen worden leden van de raad van commissarissen daarop aangesproken.	Toegepast	
5.	Een lid van de raad van commissarissen treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de raad van commissarissen is geboden.	Toegepast	
6.	Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur omvat in ieder geval:		
a	De realisatie van de doelstellingen.	Toegepast	
b	De strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten.	Toegepast	
c	De opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen.	Toegepast	
d	het kwaliteitsbeleid.	Toegepast	
e	de kwaliteit van de maatschappelijk verantwoording.	Toegepast	
f	het financiële verslaggevingproces.	Toegepast	
g	de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving.	Toegepast	
h	het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen	Toegepast	
7.a	De raad van commissarissen bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de raad van commissarissen en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	Toegepast	
b	De raad van commissarissen vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur.	Toegepast	
c	Tevens wordt het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de raad van commissarissen besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	Toegepast	
d	De raad van commissarissen bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en bestuurders.	Toegepast	

8.	De raad van commissarissen heeft eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de raad van commissarissen behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.	Toegepast	
III.2 Onafhankelijkheid			
1.a	De raad van commissarissen waakt ervoor dat de leden van de RvC naar haar oordeel in formele zin onafhankelijk zijn.	Toegepast	
b	De raad van commissarissen maakt hiervan melding in het jaarverslag	Actiepunt	hier wordt aandacht aan besteed; is niet expliciet melding van gemaakt
2.	De raad van commissarissen stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de raad van commissarissen ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de raad van commissarissen rust ook op commissarissen waarvan de raad vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de raad van commissarissen, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerd partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:		
a	In de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest.	Toegepast	
b	een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan vergoeding voor de als lid van de raad van commissarissen verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in normale uitoefening van bedrijf.	Toegepast	
c	bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de raad van commissarissen is.	Toegepast	
d	in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft/heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt.	Toegepast	
e	lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden.	Toegepast	
f	werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert of bij het CFV, het WSW of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingsaangelegenheden.	Toegepast	
g	lid is van het management, het bestuur of de raad van commissarissen van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is.	Toegepast	
h	Aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is.	Toegepast	
i	gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.	Toegepast	
III.3 Deskundigheid en samenstelling			
1a	De raad van commissarissen heeft profielschets van zijn omvang en samenstelling.	Toegepast	
b	De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst. De leden van de rvc worden op openbare wijze geworven.	Toegepast	
2	Minimaal één RvC-lid heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.	Toegepast	
3	minimaal één RvC-lid is zogenoemde financieel expert.	Toegepast	
4a	Alle commissarissen volgen na benoeming introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaglegging door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris.	Toegepast	commissarissen volgen externe cursussen

b	De raad van commissarissen beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de raad van commissarissen gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.	Toegepast	
5	Een lid van de raad van commissarissen kan maximaal tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de raad van commissarissen.	Toegepast	
6a	De raad van commissarissen heeft een rooster van aftreden om zo veel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de raad van commissarissen tegelijk aftreden.	Toegepast	
6b	Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	Toegepast	
III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen			
1	De voorzitter van de raad van commissarissen ziet erop toe dat:		
a	de leden van de raad van commissarissen tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak.	Toegepast	
b	voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de raad van commissarissen.	Toegepast	
c	de commissies van de raad van commissarissen naar behoren functioneren.	Toegepast	
d	de leden van het bestuur en de leden van de raad van commissarissen ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren.	Toegepast	in 2010 is hier van afgeweken vanwege wisselingen in de samenstelling van de raad
e	de contacten van de raad van commissarissen met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen.	Toegepast	
f	de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen.	Toegepast	
2	De voorzitter van de raad van commissarissen is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie	Toegepast	
III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen			
1	De raad van commissarissen stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.	Toegepast	
2	De raad van commissarissen vermeldt in haar jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.	Actiepunt	
3	De raad van commissarissen ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.	Toegepast	
Auditcommissie			
4	de auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:		
a	De werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode	Toegepast	
b	De financiële informatieverstopping (keuze van accounting policies, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake enzovoort)	Toegepast	
c	De naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants	Toegepast	
d	De voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder	Toegepast	
5	De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving.	Toegepast	
6	Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie	Toegepast	
7	Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit.	Toegepast	
8	De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn	Toegepast	
9	De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant	Toegepast	
Selectie- en remuneratiecommissie			

10	De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:		
a	het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de raad van commissarissen en leden van het bestuur.	Toegepast	
b	het doen van een voorstel voor een profielschets van de raad van commissarissen.	Toegepast	
c	het werven, selecteren en voordragen van leden van de raad van commissarissen ter benoeming door de raad van commissarissen.	Toegepast	
d	het doen van een voorstel aan de raad van commissarissen betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid.	Toegepast	
e	het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de raad van commissarissen.	Toegepast	
f	het opmaken van het remuneratierapport.	Actiepunt	
11	het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.	Toegepast	
III.6 Tegenstrijdige belangen			
1.	Een lid van de raad van commissarissen meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de raad en aan de overige leden van de raad en verschaft daarover alle relevante informatie. De raad van commissarissen besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang.	Toegepast	
2	Een lid van de raad van commissarissen neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	Toegepast	
3	Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van RvC leden spelen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	Toegepast	
4	Het reglement van de raad van commissarissen bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, RvC-leden en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de raad van commissarissen nodig is.	Toegepast	
5a	Een gedelegeerd lid van de raad van commissarissen is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de raad van commissarissen zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur.	Niet van toepassing	
5b	De delegatie is slechts van tijdelijke aard.	Niet van toepassing	
6	Het lid van de raad van commissarissen dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de raad van commissarissen om de bestuurstaak op zich te nemen.	Niet van toepassing	
III.7 Bezoldiging raad van commissarissen			
1	De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de raad van commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.	Toegepast	
IV.1 Financiële verslaglegging			
1a	Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures.	Toegepast	
b	De raad van commissarissen houdt toezicht op het volgen van deze procedures.	Toegepast	
2	De raad van commissarissen beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.	Niet van toepassing	
3	Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). De raad van commissarissen houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.	Toegepast	
IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant			

1	De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de raad van commissarissen.	Toegepast	
2	Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de raad van commissarissen over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijk (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de raad van commissarissen zijn benoeming van een externe accountant.	Toegepast	
3a	De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden.	Toegepast	in 2010 is op voorstel van de RvC van accountant gewisseld; elk jaar beslist de RvC over de benoeming van de accountant
b	Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.	Toegepast	in 2010 is op voorstel van de RvC van accountant gewisseld; elk jaar beslist de RvC over de benoeming van de accountant
c	De beoordeling wordt besproken in de raad van commissarissen.	Toegepast	
d	De raad van commissarissen maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.	Bespreekpunt RvC	
4	De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de raad van commissarissen.	Toegepast	
IV.3 Interne controlefunctie			
1	De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De raad van commissarissen beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de raad van commissarissen te rapporteren.	Toegepast	
IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie			
1	Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de raad van commissarissen wil brengen.	Toegepast	
A Met betrekking tot de accountantscontrole komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:			
	Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant.	Toegepast	
	Informatie over de gang van zaken tijdens de controles als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties enzovoort.	Toegepast	
B Met betrekking tot de financiële cijfers komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:			
	Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie.	Toegepast	
	Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accounting policies wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan.	Toegepast	
	Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.	Toegepast	
C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:			
	Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen.	Toegepast	
	Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden.	Toegepast	
	Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders enzovoort.	Toegepast	
V Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden			
V.1 Belanghebbenden bij visie, missie en doelstellingen			

1	Het bestuur benoemt, na goedkeuring door de raad van commissarissen, voor iedereen kenbaar de belanghebbenden bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie en doelstellingen van de woningcorporatie en voert met hen actief overleg.	Toegepast	jaarlijks wordt besproken op welke wijze en met welke belanghebbenden (naast de huurders) zal worden gesproken
2	De woningcorporatie heeft en onderhoudt een website waarop zij de informatie toegankelijk maakt die zij krachtens wet- en regelgeving of deze code dient te publiceren.	Toegepast	
V.2 Overleg met belanghebbenden			
1	De vorm van het periodiek overleg met belanghebbenden wordt vastgesteld door het bestuur en behoeft voorafgaande goedkeuring door de raad van commissarissen.	Toegepast	
2	Het bestuur stelt belanghebbenden, in het overleg, in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening en het jaarverslag en over de strategie en beleid van de woningcorporatie in het licht van haar volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen.	Bespreekpunt RvC	belanghebbendenoverleg richt zich met name op strategische doelstellingen
3	Het bestuur en de raad van commissarissen zijn voltallig aanwezig bij het overleg met belanghebbenden.	Uit te leggen	het streven is voltalligheid, dit is niet altijd haalbaar
4	Het bestuur maakt in ieder geval op hoofdlijnen een verslag over hetgeen in het overleg met belanghebbenden is besproken en plaatst dit verslag binnen drie maanden op de website van de corporatie.	Toegepast	
V.3 Visitatie			
1	Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.	Toegepast	
2	Het visitatierapport, alsmede het standpunt ter zake van bestuur en raad van commissarissen, wordt op de website van de woningcorporatie geplaatst.	Toegepast	
3	Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de raad van commissarissen.	Toegepast	