

KWH

**Maak kennis
met kwaliteit**

Visitatierapport Woningstichting Nieuwkoop

KWH-Visitatie Woningcorporaties

Deel I: Maatschappelijke prestaties

Rotterdam, november 2011



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:

- > drs. ing. G.A. van Bortel
- > drs. A. van Grinsven
- > dr. J.S.C.M. Hoekstra

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
0 Samenvatting	5
0.1 Beoordeling per perspectief	5
0.2 Beoordeling per prestatieveld	6
0.4 De prestaties van WSN: een recensie	8
1 Inleiding	12
1.1 Visitaties in de corporatiesector	12
1.2 De KWH-aanpak van visitaties	14
1.3 Leeswijzer	15
2 WSN: een karakterschets	16
3 Presteren naar eigen Ambities (PnA)	17
3.1 De ambities van WSN	17
3.2 Presteren naar eigen Ambities (PnA): Samenvattende beoordeling	17
4 Presteren naar opgaven (PnO)	22
4.1 De maatschappelijke opgaven in het werkgebied van WSN	22
4.2 Presteren naar Opgaven (PnO): Samenvattende beoordeling	22
5 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	26
5.1 De belangrijkste belanghebbenden van WSN	26
5.2 Presteren volgens belanghebbenden (PvB): Samenvattende beoordeling	26
5.3 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB): I Prestaties	26
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
7.1 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. Normen voor de beoordeling van prestaties	
III. Bronnenlijst	
IV. Overzicht geïnterviewde personen	
V. Specificatie prestatiebeoordeling	
VI. Checklist Governancecode	

Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van de maatschappelijke visitatie van Woningstichting Nieuwkoop 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 Woningstichting Nieuwkoop, de kwaliteit van het maatschappelijk ondernemen en de borging hiervan beoordeeld.

De visitatie van Woningstichting Nieuwkoop (verder te noemen WSN) is bijzonder omdat WSN slechts iets meer dan duizend woningen beheert. Hierdoor komt WSN net niet in aanmerking voor de visitatiemethodiek voor 'kleine' corporaties, en is de corporatie op de normale wijze gevisiteerd.

WSN heeft zich bijzonder ingespannen om deze visitatie mogelijk te maken. Zij heeft haar 'ramen en deuren opengegooid', de visitatiecommissie toegang gegeven tot haar belanghebbenden, huurdersvertegenwoordigers, interne toezichthouders, medewerkers en niet te vergeten een groot aantal beleidsdocumenten. Zij heeft zich hiermee kwetsbaar durven opstellen. Dit getuigt van durf en ondernemerschap en de bereidheid om te leren en verantwoording af te leggen.

Ik wil WSN hartelijk danken voor haar bijdrage aan deze KWH-Visitatie en veel succes wensen bij de verdere groei en ontwikkeling van haar maatschappelijk ondernemerschap. De uitkomsten van deze visitatie kunnen daaraan een bijdrage leveren.

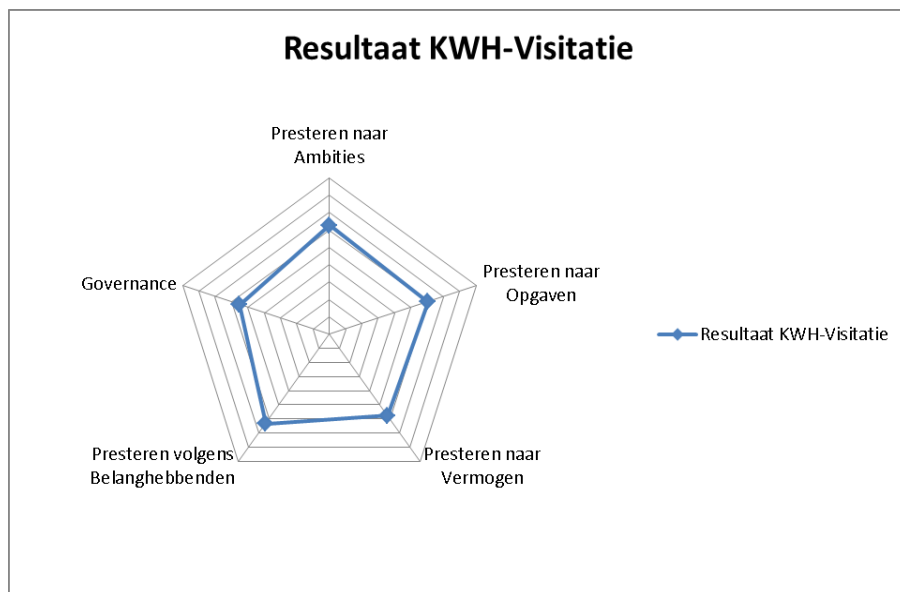
mr. Sjoerd Hooftman
directeur-bestuurder KWH

0 Samenvatting

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

0.1 Beoordeling per perspectief

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



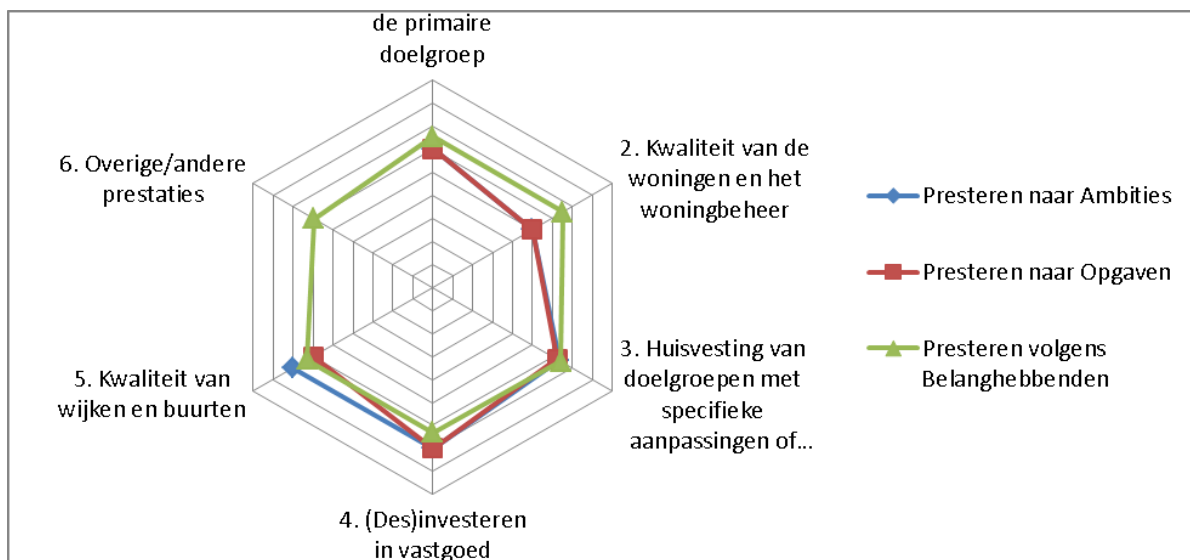
De prestaties van WSN worden gemiddeld met een 7,0 gewaardeerd. De hoogste scores worden behaald op de perspectieven ‘presteren naar ambities’ (7,3) en ‘presteren volgens belanghouders’ (7,3). De laagste score (6,5) wordt behaald op het perspectief Governance. Per saldo kan worden geconcludeerd dat WSN goede maatschappelijke prestaties levert.

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) zijn allen beoordeeld op basis van 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 (indien van toepassing)

De figuur laat zien dat WSN op alle onderscheiden prestatievelden voldoende tot goede maatschappelijke prestaties levert. Met uitzondering van het prestatieveld 'Kwaliteit van wijken en buurten' zijn de Prestaties naar Ambities exact gelijk aan de Prestaties naar Opgaven. Bij Presteren naar Ambities en Presteren naar Opgaven was er geen sprake van 'overige prestaties'.



0.3 Samenvattende scorekaart

In de onderstaande tabel is de beoordeling van WSN in meer detail weergegeven. Een toelichting op de diverse onderdelen is opgenomen 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	7,3
2. Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer		6,0	1,0	6,0	
3. Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		7,3	1,0	7,3	
4. (Des)investeren in vastgoed		8,0	1,0	8,0	
5. Kwaliteit van wijken en buurten		8,0	1,0	8,0	
6. Overige/andere prestaties			1,0		
Presteren naar Opgaven					
1. Huisvesting van de primaire doelgroep		7,0			7,1
2. Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer		6,0			
3. Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		7,3			
4. (Des)investeren in vastgoed		8,0			
5. Kwaliteit van wijken en buurten		7,0			
6. Overige/andere prestaties					
Presteren volgens Belanghebbenden					
1. Huisvesting van de primaire doelgroep		7,5			7,3
2. Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer		7,5			
3. Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		7,4			
4. (Des)investeren in vastgoed		7,3			
5. Kwaliteit van wijken en buurten		7,3			
6. Overige/andere prestaties		7,0			
Presteren naar Vermogen					
Financiële continuïteit	Vermogenspositie	7,0	20%	6,8	6,8
	Liquiditeit	7,0			
	Integrale Kasstroomsturing	6,4			
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus	6,8	20%	6,9	
	Treasurymanagement	7,0			
Doelmatigheid			20%	6,4	
Vermogensinzet	Visie	6,0	40%	6,8	
	Mogelijkheden	7,5			
	Maximalisatie	7,0			
Governance					
Besturing	Plan	6,0	33,33%	6,0	6,5
	Check	5,6			
	Act	6,5			
Intern toezicht	Functioneren RvC	6,4	33,33%	6,6	
	Toetsingskader	6,5			
	Toepassing Governancecode	6,9			
Externe legitimatie			33,33%	6,9	
Geïntegreerd Eindoordeel					7,0

0.4 De prestaties van WSN: een recensie

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

WSN is in 1995 ontstaan vanuit de verzelfstandiging van het woningbedrijf van de toenmalige gemeente Nieuwkoop. De eerste jaren (1995-2000) was WSN vooral een beherende corporatie. Rond 2000 heeft WSN de koers verlegd. Als "maatschappelijk dorpsontwikkelaar" werkt WSN samen met de gemeente en andere partners aan de ontwikkeling van woonzorgzones in Nieuwkoop en Nieuwveen, en ontwikkelt ze diverse kleinere projecten. Daarmee beoogt WSN de vergrijzende inwoners kwalitatief goede woningen te bieden en het voorzieningenaanbod te versterken. Na een periode van planvorming, zijn ontwikkelingen vanaf 2007 in een stroomversnelling geraakt en is WSN daadwerkelijk aan het bouwen.

Waardering voor brede taakopvatting maar vragetekens bij investeringskeuzes

WSN heeft bewust gekozen voor een brede taakopvatting, zowel naar thematiek (integrale dorpsvernieuwing met veel aandacht voor voorzieningen), als naar doelgroep (niet alleen lage inkomensgroepen maar ook middeninkomensgroepen huisvesten). WSN heeft in de loop der jaren een aanzienlijke projectenportefeuille opgebouwd en daarbij ook ingezet op de ontwikkeling van commercieel vastgoed. Belanghouders waarderen de brede inzet van WSN omdat maatschappelijke vraagstukken worden opgelost die anders wellicht waren blijven liggen. Maar belanghouders hebben ook vragen: komen de middelen wel bij de grootste maatschappelijke noden terecht? Daar ligt een belangrijk aandachtspunt voor de herijking van het ondernemingsplan.

Hoge ambities, sterke idealen en doorzettingsvermogen

WSN wordt getypeerd als een sociale en vernieuwende organisatie, met hoge ambities en sterke idealen. De visitatiecommissie heeft veel waardering voor die ambities, die idealen én voor de prestaties van WSN. In het bijzonder voor het doorzettingsvermogen om complexe projecten tot een succes te maken en concepten als Te Woon en Huur op Maat op ruime schaal aan te bieden.

De visitatiecommissie constateert dat WSN in sterke mate gedragen wordt door de visie van de directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder geeft steeds meer ruimte aan het managementteam. Deze ontwikkeling is noodzakelijk voor het succesvol voltooien van de ambities en voor het waarborgen van de continuïteit.

De prestaties van WSN naar opgaven en ambities: projecten beeldbepalend

De visitatiecommissie heeft waardering voor de prestaties van WSN. Gemiddeld genomen een 7 of hoger.

Tegelijkertijd wordt de kwaliteit van de prestatiesturing laag gewaardeerd. Het is namelijk moeilijk te controleren of de realisatie strookt met de opgaven, ambities en verwachtingen. In de visitatieperiode ontbrak een actuele woningmarktanalyse die zicht biedt op de woonopgaven in het werkgebied en de ontwikkeling daarvan in de toekomst¹, en waren er geen prestatieafspraken en woonvisie. Daar ligt natuurlijk ook een verantwoordelijkheid bij de gemeente. Door politieke fragmentatie, bestuurlijke wisselingen en gemeentelijke herindeling is pas recentelijk een woonvisie opgesteld, die de komende periode wordt vertaald in prestatieafspraken.

WSN heeft met haar profiel van maatschappelijk dorpsvernieuwing een heldere koers neergelegd, maar de ambities weinig specifiek geformuleerd. WSN volgt sinds 2010 steeds beter de voortgang van haar activiteiten (kwartaalrapportages). De relatie tussen activiteiten en ambities (bereiken we met de inzet wat we voor ogen hadden?) ontbreekt vooralsnog.

Bij WSN gaat veel aandacht naar de (ver-)nieuwbouwprojecten. WSN kiest nadrukkelijk voor sloop-nieuwbouw als strategie om een hoge kwaliteit van wonen te kunnen realiseren en voor een forse ambitie ten aanzien van

¹ Recentelijk is een analyse van de woningmarkt verschenen in opdracht van Woondiensten Aarwoude en de gemeente Nieuwkoop

maatschappelijk vastgoed. De projectenportefeuille is zeer omvangrijk: in totaal gaat het om meer dan 300 woningen en een flink aantal m2 maatschappelijk vastgoed. Op een woningbezit van bijna 1.000 woningen is dat erg fors. In de visitatieperiode zijn 141 woningen gesloopt en 42 opgeleverd. De overige nieuw te bouwen woningen staan voor de periode 2011 tot en met 2013 in de planning (begroting 2011). In de projecten zoekt WSN de complexiteit op met projecten waarin verschillende functies worden gecombineerd (zoals het Kulturhus in Nieuwkoop) en een warmte-koudeopslag installatie wordt gerealiseerd (Vaartsche Hoek). Gezien de veranderende economische en marktomstandigheden brengt dit risico's met zich mee.

De commissie vindt dat WSN ruim voldoende scoort op het onderdeel (des-)investeren in vastgoed. Een groot deel van de projecten richt zich op huisvesting voor doelgroepen die een specifieke aanpassing of voorziening nodig hebben. Daarom worden de prestaties ook op dit gebied hoog gewaardeerd. Keerzijde is dat – door de energie die deze projecten vragen – in de ogen van de visitatiecommissie onvoldoende aandacht is voor de traditionele volkshuisvestelijke taken. WSN weet weliswaar wat er speelt op de lokale woningmarkt, maar heeft geen volledig inzicht in de ontwikkeling van de diverse doelgroepen en de daaruit voortvloeiende woningmarktopgaven. Een gedegen woningmarktanalyse ontbreekt; ook de recente gemeentelijke woonvisie lijkt in sterke mate te worden beïnvloed door ambities en in mindere mate door de markt vraag. Investerings in onderhoud en in duurzaamheid lopen achter op schema. Tegelijkertijd heeft de commissie waardering voor de keuzevrijheid in contractvorm: WSN biedt 65% van haar woningvoorraad Te Woon aan en past tegelijkertijd Huur op Maat toe.

Presteren volgens belanghouders

Van alle perspectieven waaruit naar de prestaties van WSN wordt gekeken, scoort de beoordeling door belanghouders het hoogst. Zij hebben veel waardering voor de maatschappelijke betrokkenheid van WSN en voor het lef om voor de lokale gemeenschap complexe en vernieuwende zaken te realiseren. Ze vinden echter ook dat WSN haar basistaken niet uit het oog moet verliezen. Daarbij doelen zij op voldoende goedkope woningen, ook voor jongeren, en op de kwaliteit van bestaande woningen. Belanghouders plaatsen vraagtekens bij de inzet van WSN voor hoge inkomens, zoals het woonzorgproject Sassenoord met huurprijzen van rond € 2.000,- exclusief de kosten voor het dienstenpakket. Zij waarschuwen ervoor niet te zeer op de stoel van welzijn- en zorgorganisaties te gaan zitten.

WSN scoort in de ogen van belanghouders hier geen onvoldoende. Door de omvang en complexiteit van de projectenportefeuille in relatie tot de omvang van de organisatie, en de verwachting dat de basis wel eens belangrijker kan worden in het huidige tijdgewricht, vragen belanghouders hier wel meer aandacht voor. Belanghouders zien WSN als een corporatie die sterk ideologisch gedreven is en waarderen de vastberadenheid van WSN die nodig is om de dorpsvernieuwing tot een succes te maken. Tegelijkertijd wijzen ze op de andere kant van de medaille: de directeur bestuurder is overtuigd, denkt snel en vergeet wel eens anderen mee te nemen in de gedachtegang. WSN heeft behoefte aan kritisch tegenspel. Dat wordt nog onvoldoende door WSN gezocht en door de belanghouders gegeven.

Presteren naar vermogen: WSN zet het vermogen maximaal in, maar borgt risico's nog onvoldoende

WSN is een financieel gezonde organisatie en zet haar vermogen voldoende in. Gezien de omvangrijke en complexe projectenportefeuille ligt hier wel een punt van zorg. De interne toezichthouders beschikten in de visitatieperiode niet altijd over de juiste instrumenten om investeringsvoorstellen en de bijbehorende risico's en maatschappelijke opbrengsten te beoordelen. Onder meer door aandrang vanuit de RvC, gesteund door de het (financieel) management is hier stapsgewijs verandering gekomen. Het risicomangement is in 2010 sterk verbeterd en beweegt zich nog verder in positieve richting. De bestuurder richtte vooral op het maatschappelijk ondernemerschap en heeft, zo is de sterke indruk van de visitatiecommissie, minder affectie met risicobeheersing. Per saldo zijn er behoorlijk veel risico's genomen. Zo is er voor het Kulturhus weliswaar een businessplan aanwezig, maar zijn de onderleggers voor de inkomsten uit exploitatie niet erg hard, en worden alle exploitatierisico's door WSN gedragen.

WSN gaat actief op zoek naar de grenzen van haar financiële spankracht. De corporatie heeft echter nog onvoldoende beeld van de gecombineerde risico's die samenhangen met haar activiteiten. Scenario-analyses beperken zich nog tot het verkennen van alternatieve projectstrategieën (bijvoorbeeld het omzetten van huur naar koop of andersom). WSN werkt nog niet met scenario's waarin verschillende (externe) ontwikkelingen gecombineerd worden, zoals een terugval van verkoop, terugkoopverplichtingen van koopgarantwoningen, leegstand maatschappelijk vastgoed en huurtoeslagheffing. In de komende periode zal ook WSN als gevolg van veranderende omstandigheden scherpere keuzen moeten maken. Verdere versterking van het risicomanagement, in combinatie met een inhoudelijk scherper afwegingskader voor prioritering, is daarom nodig.

Goed uitgewerkte governancestructuur

WSN heeft voor een corporatie van haar omgang een goed uitgewerkte governancestructuur. De Raad van Commissarissen is actief, betrokken en bij momenten kritisch. De visie van de directeur-bestuurder van WSN als maatschappelijk dorpsontwikkelaar wordt ondersteund door de RvC. Wel worden vraagtekens geplaatst bij het tempo ervan: we hoeven niet op de rem te gaan staan, maar de voet moet wel van het gaspedaal. De focus van de RvC mag worden verbreed. De aandacht gaat nu bijna geheel uit naar de projectenportefeuille en in het bijzonder de financiële kant ervan. Gezien de omvang en de complexiteit van die projecten is dat ook niet verbazingwekkend, maar het leidt er wel toe dat ambities en prestaties op andere terreinen daardoor nauwelijks onderwerp van gesprek zijn.

De RvC evalueert jaarlijks het eigen functioneren en investeert in haar eigen ontwikkeling en professionaliteit. De relatie tussen RvC en directeur-bestuurder is open in de zin dat stevige gesprekken plaatsvinden. Tegelijkertijd constateert de commissie dat in dat gesprek meer scherpere gewenst is ten aanzien van de informatievoorziening en meer ruimte voor principiële debatten over de positie en ambities van WSN. De kloof tussen de bevolegenheid van de directeur-bestuurder en de nadruk op controle van de RvC leidt nog wel eens tot spanning. Het bespreekbaar maken van deze spanning is belangrijk. De directeur-bestuurder plukt, zoals hij het zelf verwoordde, het liefst de bloemen aan het rand van de afgrond omdat die het mooist zijn. De visitatiecommissie heeft daar waardering voor. Juist door deze instelling is een scherpe RvC nodig die de bestuurder ruimte geeft om te ondernemen, en tegelijkertijd ervoor waakt dat de organisatie 'niet in de afgrond verdwijnt'. Vandaar de aandacht die de visitatiecommissie vraagt voor een helder afwegingskader en adequaat risicomanagement.

De commissie constateert dat WSN belanghouders relatief weinig invloed geeft op het beleid. Belanghouders nodigen WSN uit om meer op strategisch en tactisch niveau de samenwerking aan te gaan. Ze kunnen WSN van feedback voorzien en zien in WSN een inspirerende gesprekspartner voor de eigen keuzen. Daarbij wordt samenwerking belangrijker om de opgaven aan te kunnen pakken. Van WSN wordt bijvoorbeeld een steviger rol verwacht in het gesprek over de brede volkshuisvestelijke opgaven in Nieuwkoop. In de visie van de visitatiecommissie is het dan ook nodig om de relatie met belanghouders op dat punt te versterken.

WSN is een hard werkende, professionele maar ook kwetsbare organisatie

De commissie heeft waardering voor de inzet en wendbaarheid van de organisatie. Deze uit zich in de relatief omvangrijke toepassing van Te Woon en Huur op Maat, de projecten en de verbetering van processen waardoor het reguliere werk zonder grote problemen doorgang kon vinden. Tegelijkertijd maakt de beperkte omvang de organisatie kwetsbaar. Dat WSN zich daarvan bewust is, blijkt uit de versterking van de organisatie met een managementteam. WSN is gezien haar omvang beperkt in staat om de opgaven die zich aandienen buiten de projecten te vertalen in beleid en concrete acties. WSN kan niet alles, en haar maatschappelijke omgeving snapt dat ook. Tegelijkertijd belooft WSN volgens de belanghouders soms te veel, waardoor een onbalans ontstaat tussen de verwachtingen van belanghebbenden en de capaciteit van de organisatie om die verwachtingen in te lossen. Concreet betekent dit dat het vaak lang duurt voordat WSN actie onderneemt. Daarnaast is de organisatie kwetsbaar gebleken bij calamiteiten. Door het vertrek van medewerkers of, bijvoorbeeld, een woningbrand wordt de werkorganisatie zodanig belast dat de reguliere werkzaamheden onder

druk kwamen te staan en de voortgang van projecten eronder leidt. Samenwerking met collega-corporaties kan kansen bieden de kwetsbaarheid te verkleinen en specifieke expertise binnen handbereik te hebben. Slim samenwerken geeft ook mogelijkheden de gewaardeerde kleine schaal te behouden, met de door belanghouders geroemde sterke lokale oriëntatie en korte lijnen naar de huurders. Daarnaast mag WSN ook best, uiteraard onderbouwd met argumenten, wat vaker 'nee' of 'niet nu' zeggen.

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 meetbaar 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

WSN heeft haar prestaties, haar beleids- en bedrijfsproces laten beoordelen op basis van de KWH-Visitatiemethode. Deze methode bestaat uit twee delen. Deel I beoordeelt de prestaties van WSN conform het methodiek “Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Nederland” versie 4.0. Dit stelsel 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. Deze waardering wordt gemeten met onderdelen van KWH-meetproducten zoals het KWH-Participatielabel, het KWH-Maatschappijlabel en het KWH-Huurlabel.

De meerwaarde van deel II van het rapport is dat naast het oordeel over prestaties ook een oordeel wordt gegeven over het beleidsproces van de corporatie en de mate waarin belanghouders hierover tevreden zijn, aangevuld met de tevredenheid van klanten over de dienstverlening van de corporatie. Doordat gebruik wordt gemaakt van hele concrete normen en meetpunten, geeft het tweede deel van het rapport concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren.

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 samenstelling van de visitatiecommissie voor WSN vindt u in bijlage I.

De perspectieven

De visitatie omvat een transparante en gestructureerde beoordeling van geleverde 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 maatschappelijk opgaven in het werkgebied en opgaven 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

Ambitie 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 op de prestaties. Bij PnV wordt niet alleen gekeken naar de mate waarin de corporatie haar financiële vermogen gebruikt voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Van corporaties wordt ook verwacht dat zij hun financiële continuïteit bewaken door een adequaat risicomanagement. De besturing van maatschappelijke organisaties zoals woningcorporaties, moet aan hoge 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 WSN geleverde prestaties worden ondergebracht in 5 prestatievelden. Deze prestatievelden komen terug in het beoordelen van 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, mits deze prestaties maatschappelijk relevant zijn. Er wordt gekeken naar de feitelijk door de corporatie in de afgelopen vier jaar geleverde prestaties. Het beoordelen van interne organisatiedoelen vormt geen onderdeel van een maatschappelijke visitatie. In de onderstaande tabel zijn de prestatievelden 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.

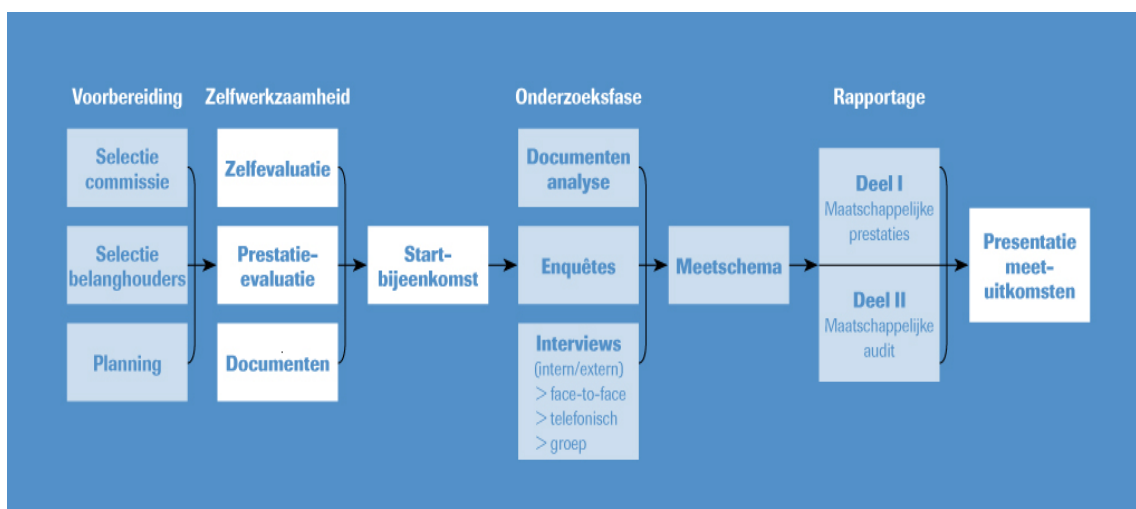
4.	(Des)investeren in vastgoed	Nieuwbouw, sloop en vervangende nieuwbouw, samenvoeging, verkoop, woningverbetering en maatschappelijk vastgoed.
5.	Kwaliteit van wijken en buurten	Leefbaarheid, vitale wijken en buurten, sociale stijging en emancipatie
6.	Overige	Overige maatschappelijk relevante prestaties.

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 dat 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 alle 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 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 vormt de basis voor de visitatierapportages.



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: een face-to-face of telefonisch interview, groeps gesprekken en/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 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 WSN, het werkgebied, de organisatie, de missie en de ontwikkeling die daarin de afgelopen vier jaar heeft plaatsgevonden. Het schetsen van deze context is belangrijk om de geleverde prestaties te kunnen plaatsen. Hoofdstuk 3 volgt met het beoordelen van geleverde prestaties afgezet tegen de eigen ambities (PnA) van WSN. In hoofdstuk 4 komt de bijdrage aan de maatschappelijke opgaven in het werkgebied van WSN (PnO) aan de bod. Vervolgens wordt in hoofdstuk 5 het oordeel van belanghebbenden (PvB) over de geleverde prestaties weergegeven en worden de prestaties in hoofdstuk 6 gerelateerd aan de financiële mogelijkheden van de corporatie (PnV). In hoofdstuk 7 worden de kwaliteit van het bestuur, het interne toezicht en de mogelijkheden tot beïnvloeding van WSN door belanghebbenden beoordeeld (Gov).

Dit rapport is zo compact mogelijk gehouden. Een gedetailleerd overzicht van 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 niet helemaal te voorkomen, daarom hebben wij in de bijlagen een begrippenlijst opgenomen.

Suggesties om toekomstige rapportages te verbeteren zijn zeer welkom.

U kunt hiervoor gebruik maken van het volgende emailadres: kwh@kwh.nl

2 WSN: een karakterschets

Werkgebied

WSN is een kleine corporatie met een sterk lokale oriëntatie. De corporatie is op 1 januari 1995 opgericht als opvolger van het gemeentelijk woningbedrijf van de gemeente Nieuwkoop. Tot 1 januari 2007 bestond het werkgebied van WSN uit de 'oude' gemeente Nieuwkoop, bestaande uit drie kernen: Nieuwkoop, Noorden en Woerdense Verlaat. Per 1 januari 2007 is de 'oude' gemeente Nieuwkoop samen met de gemeenten Liemeer en Ter Aar gefuseerd tot de 'nieuwe' gemeente Nieuwkoop, die bestaat uit 13 kernen. Hoewel al deze 13 kernen tot het werkgebied van WSN behoren, concentreert het huidige bezit van de corporatie zich in de kernen Nieuwkoop en Noorden.

Beleid

In de eerste vijf jaar van WSN (1995-2000) lag het accent in het beleid op beheer en onderhoud. Vanaf 2000 begint de corporatie met het ontwikkelen van ambitieuze plannen voor dorpsvernieuwing. Op dit moment zijn veel van deze plannen nog volop in uitvoering. Na 2005 begint WSN ook te participeren in innovatieve woonconcepten zoals 'Te Woon' en 'Huur Op Maat'. Het beleid van WSN wordt vastgelegd in ondernemingsplannen (het algehele corporatiebeleid) en dorpsvernieuwingplannen (het strategisch voorraadbeleid). In het ondernemingsplan 2009-2013 wordt de missie van de corporatie als volgt gedefinieerd:

WSN bouwt ondernemend samen met anderen aan levendige dorpen. Onze doelgroep speelt daarbij een actieve rol doordat we ze kansen geven om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun woonsituatie. Voor mensen die niet mee kunnen komen, hebben we bijzondere aandacht en zorg.

Bij het nastreven van de bovenstaande missie hanteert WSN de volgende kernwaarden: lokaal, sociaal, samenwerkend en duurzaam. WSN heeft een brede taakopvatting en streeft naar de status van 'maatschappelijke dorpsontwikkelaar'. Men wil, naast dienstverlening op het gebied van wonen, ook werken aan het bevorderen en regisseren van welzijn en leefbaarheid op lokaal niveau. Als hybride organisatie kiest WSN er bewust voor om ouderen die een koopwoning achterlaten een huurappartement aan te bieden in het middensegment (huurprijzen rond 800 Euro).

WSN streeft eveneens naar maatschappelijk partnerschap: een brede –op samenwerking gebaseerde– maatschappelijke oriëntatie, zowel met betrekking tot doelgroepen als ook met betrekking tot beleidsterreinen die een relatie met het wonen hebben.

Bestuurlijke organisatie en toezicht

Net zoals veel andere woningcorporaties hanteert WSN een zogenaamd twee-laags bestuursmodel. WSN wordt geleid door een directeur die tevens bestuurder is van de woningstichting. De werkgever van de directeur-bestuurder is de Raad van Commissarissen (RvC). Deze RvC bestaat uit vijf personen.

Werkorganisatie en bedrijfscultuur

WSN heeft 15 personeelsleden in dienst, verdeeld over 12,04 fulltime formatieplaatsen. De organisatie bestaat uit drie afdelingen (financiën, woondiensten en vastgoed), die ieder worden geleid door een manager. Samen met de directeur-bestuurder vormen deze drie managers het managementteam (MT). De bedrijfscultuur van WSN wordt gekenmerkt door maatschappelijke betrokkenheid, enthousiasme en hard werken.

3 Presteren naar eigen Ambities (PnA)

3.1 De ambities van WSN

Voortvloeiend uit de missie van de corporatie (zie hoofdstuk 2) formuleert WSN in het ondernemingsplan 2009-2013 acht maatschappelijke kerndoelen:

1. Het actief handhaven en ontwikkelen van voldoende betaalbare woningen;
2. Maatwerk dat past bij de bewoner;
3. Toekomstgericht omgaan met de bestaande voorraad;
4. Prioriteit bij starters en senioren;
5. Een stapje verder in het creëren van inclusieve dorpen;
6. Ontwikkeling en exploitatie van maatschappelijk vastgoed;
7. Naar ecologische duurzaamheid in het groene hart;
8. Financiële ruimte inzetten voor maatschappelijke taken.

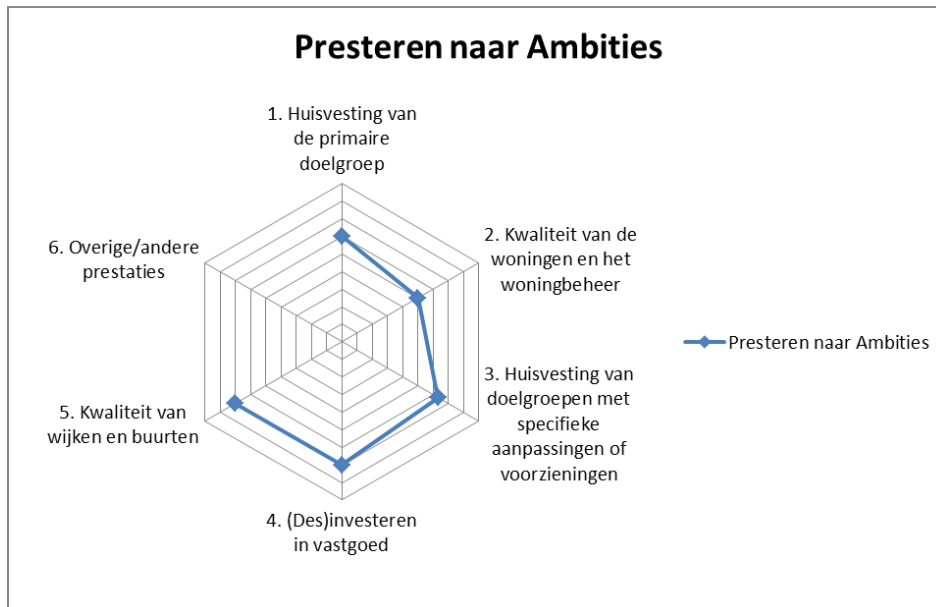
3.2 Presteren naar eigen Ambities (PnA): Samenvattende beoordeling

Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de feitelijke 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 die periode. De prestaties zijn voor deze beoordeling gerangschikt naar de vijf onderscheiden 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 de voorgenomen ambities en doelen niet specifiek, meetbaar en tijdgebonden (SMART) heeft geformuleerd, zal de visitatiecommissie de geleverde prestaties interpreteren op basis van de kenmerken van de corporatie, de opgaven in het werkgebied en de informatie die is vergaard in de gevoerde visitatiegesprekken ('weging op de hand'). De visitatiecommissie constateert dat ambities beperkt meetbaar zijn geformuleerd en dat de relatie tussen de genoemde prestaties en de ambities niet altijd helder is.. Dit heeft tot gevolg dat de commissie vooral op de hand gewogen oordelen heeft uitgesproken.

Op basis van de geleverde prestaties in verhouding tot de eigen ambities van WSN 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	6,0
3	Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften	7,3
4	(des-)Investeren in vastgoed	8,0
5	Kwaliteit wijken en buurten	8,0
Totaal		7,3

Toelichting:

Hieronder worden de belangrijkste bevindingen van de visitatiecommissie per prestatieveld weergegeven. Voor een uitgebreidere toelichting, en een cijfermatige onderbouwing van het gegeven cijfer, wordt verwezen naar bijlage V. In de onderstaande tekst worden de ambities van WSN steeds kort gedeut (cursief gedrukte tekst), waarna de bevindingen van de commissie worden weergegeven.

1. Huisvesting primaire doelgroep

Hoewel huisvesting van de primaire doelgroep één van de kerntaken van woningcorporaties is, heeft WSN haar beleid op dit gebied nauwelijks onderbouwd en gespecificeerd. Onderstaand de beoordeling van de commissie aan de hand van de door de corporatie in de zelfevaluatie beschreven ambities.

Behoud en ontwikkeling van een qua prijs en kwaliteit geschikte kernvoorraad

In het ondernemingsplan 2009-2013 van WSN is de commissie geen specifieke en meetbare doelstellingen op het gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid tegengekomen. Hoe groot de omvang van de sociale portefeuille zou moeten zijn gezien de (verwachte) opgaven en de positie die WSN daarin kiest, is niet helder beschreven. Op basis van de geformuleerde prestaties kan de commissie geen vergelijking met de ambities maken. Daarom heeft de commissie haar oordeel gebaseerd op gegevens uit Corporatie in Perspectief (CiP) van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV). Uit CiP 2010 (cijfers over 2009) blijkt dat WSN over meer goedkope en betaalbare woningen beschikt dan het landelijk gemiddelde en het gemiddelde voor de referentiecorporaties. Het aantal passende toewijzingen is daarentegen iets lager dan het landelijke gemiddelde en het gemiddelde voor de referentiecorporaties.

Bieden van maatschappelijk verantwoorde vormen van verkoop om toegang tot het eigen woningbezit te bevorderen en kansen voor sociale mobiliteit

Waar het gaat om maatschappelijke vormen van verkoop is WSN duidelijk een voorloper. Door te kiezen voor Te Woon geeft de corporatie op een goede wijze invulling aan de ambitie om het eigenwoningbezit toegankelijker te maken voor lagere inkomensgroepen, en de woonlasten van huishoudens beter af te stemmen op hun inkomenssituatie.

Aanbod afstemmen op specifieke doelgroepen (senioren/starters) en toegang doelgroep tot hele voorraad verbeteren

De kenmerken van de nieuwbouwprojecten die de corporatie heeft ontwikkeld of nog in ontwikkeling heeft, laten zien dat deze ambitie in ieder geval voor wat betreft het nieuwbouwaanbod in ruim voldoende mate wordt gerealiseerd. De toepassing van Huur op Maat op een groot deel van de woningvoorraad van WSN biedt de mogelijkheid tot maatwerk en maakt ook betere woningen bereikbaar voor lage inkomens. Dit is algemeen beleid, dat ook voor starters positief kan uitpakken.

Doorstroming bevorderen door bieden aantrekkelijk woningaanbod

Door levensloopbestendig te bouwen en kleine eengezinswoningen bij voorkeur aan starters toe te wijzen probeert WSN de doorstroming te bevorderen. Daartoe zet WSN de mogelijkheden voor lokaal maatwerk in de woonruimteverdeling in. Het is echter onduidelijk of, en zo ja in welke mate, deze activiteiten bijdragen aan de beoogde ambitie. Uit de statistieken blijkt dat de mutatiegraad is afgenomen, hetgeen impliceert dat de doorstroming stagneert. Op het moment van schrijven is het bovendien nog onduidelijk wat de nieuwbouwprojecten voor consequenties zullen hebben voor de verhuisstromen (mede omdat een flink deel van deze projecten nog niet is opgeleverd).

Conclusie

Ondanks de beperkt beschreven ambitie meent de commissie per saldo dat WSN ruim voldoende presteert waar het gaat om huisvesten van de doelgroep. Waar het gaat om het bevorderen van de keuzevrijheid voor individuele woningzoekenden loopt WSN met Huur op Maat en Te Woon voorop.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

Bijdrage duurzaamheid

Het milieubeleidsplan 2009-2013 bevat een aantal duidelijke doelen op het gebied van duurzaamheid. Uit de kwartaalrapportages en de mid-term review van het ondernemingsplan 2009-2013 blijkt dat de realisatie van deze doelstellingen achterblijft. Dit betreft met name de doelstellingen voor de bestaande woningvoorraad (energiezuiniger maken van bestaande woningen). In de nieuwbouw zijn de duurzaamheidsprestaties van WSN wel in orde. De investeringen van WSN in installaties voor warmte-koude opslag (alleen van toepassing op nieuwbouwprojecten) spelen hierbij een belangrijke rol.

Actualiseren strategisch voorraadbeleid

Uit de beleidsstukken blijkt dat WSN geen duidelijke visie heeft op onderhoud van bestaande woningen en hier ook relatief weinig in investeert; WSN geeft structureel minder uit aan woningonderhoud dan begroot. De beoordeling van huurders op het onderdeel 'woning onderhouden' in het KWH-huurlabel laat een dalende trend zien. Het gemiddelde rapportcijfer op dit onderdeel is gezakt van 8,3 in 2005 naar 8,1 in 2007 en 7,2 in 2009. Niettegenstaande het voorgaande zijn bewoners en belanghouders nog steeds behoorlijk tevreden over de onderhoudssituatie van het woningbezit van WSN.

Maatwerk bij woningaanpassingen

Het ZAV-beleid van WSN (beleid ten aanzien van zelf aangebrachte voorzieningen in de woning) is goed uitgewerkt. De commissie heeft geen evaluatie aangetroffen van gebruik ervan en tevredenheid met de regeling.

Conclusie

De commissie waardeert de prestaties van WSN op dit prestatieveld met een krappe voldoende. Zeker voor de periode na afloop van het huidige ondernemingsplan is het van belang dat WSN zich bezint op de balans tussen investeringen in nieuwe projecten enerzijds en investeringen in de bestaande woningvoorraad anderzijds.

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

Iedereen die zorg nodig heeft moet dit in de vertrouwde omgeving kunnen ontvangen

WSN is erg actief voor wat betreft de huisvesting van doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften, met name waar het gaat om wonen en zorg. Zowel in de kern Nieuwkoop als ook in de kern Nieuwveen worden woonzorgzones ontwikkeld. Binnen deze woonzorgzones realiseert WSN huisvesting voor verschillende kwetsbare doelgroepen en maatschappelijk vastgoed.

Ontwikkelen middeldure huurwoningen voor senioren die in een koopwoning wonen

Middels de oplevering van 13 duurdere huurwoningen in het seniorencomplex Klipperaak (2010) heeft WSN hiervoor inzet gepleegd. Daarnaast wordt in het monumentale pand 'Sassenoord' (gemeentelijk monument) een verzorgingshuis voor ouderen met een hoger inkomen gerealiseerd. WSN heeft dit pand opgeknapt en vervolgens integraal verhuurd aan de Stichting Activite, een grote thuiszorgorganisatie. WSN heeft primair in Sassenoord geïnvesteerd om deze in verval geraakte villa van de ondergang te redden. Door de belanghouders wordt hier wisselend over gedacht. Sommige belanghouders waarderen het initiatief, maar andere menen dat het redden van monumenten geen primaire taak van woningcorporaties is.

Inspannen voor asielzoekers, jongeren, kamerbewoners

In de meeste jaren heeft WSN voldaan aan de taakstelling voor wat betreft de huisvesting van statushouders. Daarnaast is WSN opvallend actief op het gebied van kamerverhuur en *short stay*. Ook de woningen die WSN verhuurt aan bureau jeugdzorg ten behoeve van de huisvesting van kinderen/jongeren met problemen dienen in dit verband genoemd te worden.

Conclusie

De commissie heeft de prestaties van WSN op het prestatieveld 'huisvesting doelgroepen met bijzondere huisvestingsbehoeften' gewaardeerd met een gemiddeld cijfer van 7,3. WSN zet zich via de woonzorgzones en kleinschalige projecten met zorgaanbieders nadrukkelijk op de kaart als een corporatie die goed inspeelt op de behoeften van specifieke doelgroepen.

4. (des-)Investeren in vastgoed

Nieuwbouw projecten

Voor een corporatie van haar omvang heeft WSN een indrukkenende nieuwbouwportefeuille. Hoewel de economische crisis in een aantal projecten tot vertraging en herontwikkeling heeft geleid, presteert WSN voor wat betreft het investeren in vastgoed naar omstandigheden goed. De belangrijkste bouwprojecten waarin de corporatie op dit moment participeert zijn de Vaartsche Hoek in de kern Nieuwkoop (woningen, maatschappelijk vastgoed en energievoorziening), de woon-zorgzone in Nieuwveen (woningen en maatschappelijk vastgoed), het Vlietpark in de kern Noorden (woningen) en Sassenoord (monumentaal pand dat wordt omgevormd in een chic verzorgingshuis met horecavoorziening). De nieuwbouwportefeuille van WSN (projecten die de afgelopen jaren zijn opgeleverd of op korte termijn worden opgeleverd) bedraagt ongeveer een kwart van het totale woningbezit van de corporatie. In vergelijking met andere corporaties is dit een erg hoog percentage.

Conclusie

De nieuwbouw van woningen en maatschappelijk vastgoed is het belangrijkste speerpunt binnen het beleid van WSN. Op dit gebied presteert de corporatie gewoon goed (cijfer 8).

5. Kwaliteit wijken en buurten

Investeren in dorpsvernieuwing als maatschappelijk dorpsontwikkelaar

WSN hanteert een brede taakopvatting en vult dit voornamelijk in door te investeren in lokale maatschappelijke voorzieningen. De duidelijkste illustratie hiervan betreft de investeringen in het Kulturhus in Nieuwkoop. In dit gebouw worden woningen, zorgvoorzieningen, de bibliotheek, de loketten van WSN en Trefpunt Nieuwkoop, een theater en een restaurant gevestigd. Daarnaast is het de bedoeling dat de lokale cultuur- en welzijnsverenigingen het gebouw intensief gaan gebruiken. De commissie waardeert de inzet van WSN en de lef die WSN toont om een dergelijke complexe opgave op te pakken. Tegelijkertijd constateert de commissie dat sommige belanghouders twijfels hebben over het nut en de noodzaak van het project.

Conclusie

De commissie beoordeelt de prestaties van WSN op dit prestatieveld als goed (cijfer 8).

4 Presteren naar opgaven (PnO)

4.1 De maatschappelijke opgaven in het werkgebied van WSN

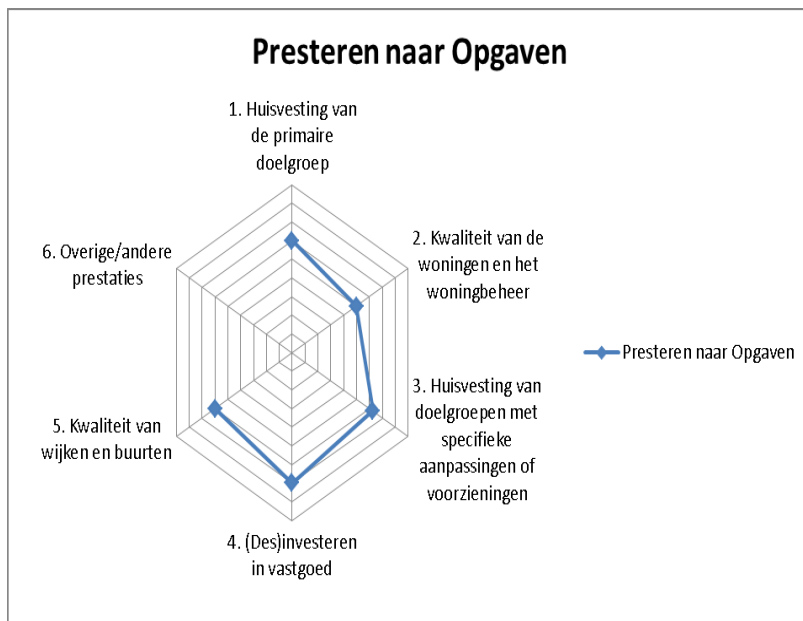
In het kader van de eigen prestatie-evaluatie levert de corporatie een overzicht aan van maatschappelijke opgaven in het werkgebied op elk van de prestatievelden. Per prestatieveld benoemt de corporatie de opgaven, geeft aan waar (in welke documenten) de visitatiecommissie deze opgaven kan terugvinden 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. De meeste gemeentes hebben een gemeentelijke woonvisie waarin de belangrijkste doelstellingen van het gemeentelijke woonbeleid worden weergegeven. Vaak wordt deze woonvisie vertaald in prestatieafspraken tussen de gemeente enerzijds, en de woningcorporaties die binnen de gemeente werkzaam zijn anderzijds.

In de visitatieperiode (2007 t/m 2010) beschikte de gemeente Nieuwkoop echter nog niet over een woonvisie, terwijl prestatieafspraken tussen gemeente en woningcorporaties evenmin aanwezig waren. Als gevolg hiervan zijn de opgaven die in dit hoofdstuk worden beoordeeld afkomstig uit documenten die door WSN zelf zijn opgesteld: het aanbod aan de gemeente Nieuwkoop uit 2007 en het ondernemingsplan 2009-2013. Daarin ligt een belangrijk accent op de ontwikkelingen in de vergrijzing; vanuit die optiek wordt een visie op de kwaliteit van dorpen ontwikkeld. Omdat de stukken geen totaalbeeld van de opgaven bevatten en daarover ook niet altijd scherpe uitspraken doen, heeft de visitatiecommissie regelmatig moeten kiezen voor een zogenaamde 'weging op de hand'.

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 gerangschikt onder de eerder genoemde vijf prestatievelden. Op basis van de door WSN 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	7,0
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,0
3	Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften	7,3
4	(des-)Investeren in vastgoed	8,0
5	Kwaliteit wijken en buurten	7,0
Totaal		7,1

Toelichting:

Hieronder worden de belangrijkste bevindingen van de visitatiecommissie per prestatieveld weergegeven. Voor een uitgebreidere toelichting, en een cijfermatige onderbouwing van het gegeven cijfer, wordt verwezen naar bijlage V van dit rapport.

Huisvesting primaire doelgroep

Zorgen voor voldoende betaalbare woningen voor kwetsbare inwoners. Belangrijke groepen: starters en ouderen

Pas in de Woonvisie uit 2011 worden er concrete gemeentelijke doelstellingen ten aanzien van huisvesting van de primaire doelgroep geformuleerd. De commissie denkt dat het huidige beleid van WSN een goede basis vormt voor het realiseren van deze doelstellingen. Dit blijkt ook wel uit het feit dat door WSN gebruikte concepten zoals Huur op Maat en Koopgarant expliciet in de nieuwe gemeentelijke Woonvisie worden genoemd. Wel vraagt de commissie zich af of WSN voldoende investeert in het ontwikkelen van een gezamenlijke visie op de volkshuisvesting en de betaalbaarheid in de gemeente Nieuwkoop. WSN zou zich meer mogen mengen in de discussies over het gemeentelijk woonbeleid.

Uit cijfers uit Corporatie in Perspectief (2010) blijkt dat WSN over meer goedkope en betaalbare woningen beschikt dan de referentiecorporaties. Tegelijkertijd wijst men iets minder dan gemiddeld toe aan huishoudens met een inkomen onder de huurtoeslaggrenzen en ligt ook het aandeel passende toewijzingen iets onder het gemiddelde (wederom met de referentiecorporaties als referentiekader). De gemiddelde huurprijs als percentage van de maximaal toegestane huurprijs is lager dan die van de referentiecorporaties. Op basis van deze cijfers concludeert de commissie dat WSN op het vlak van betaalbaarheid ruim voldoende presteert.

Vergroten aanbod goede en betaalbare koopwoningen

Met het Te Woon concept (mensen kunnen kiezen of ze een vrijkomende woning willen kopen of huren) zorgt WSN op goede wijze voor vergroting van de keuzevrijheid voor woningzoekenden.

Zorgen voor voldoende beschikbaar gedifferentieerd aanbod en bevorderen doorstroming

Op het gebied van slaagkansen en wachttijden laat WSN geen goede resultaten zien. Dit valt echter niet alleen de corporatie aan te rekenen, maar heeft ook te maken met de lastige omstandigheden op de woningmarkt in de afgelopen jaren (veroorzaakt door een terugval in de nieuwbouwproductie en lage doorstroming).

Conclusie

Het is voor de commissie lastig te beoordelen of WSN op dit prestatieveld voldoet aan de opgaven, aangezien deze opgaven niet scherp in beeld waren in de beoordelingsperiode. Gezien de inspanningen van WSN om de keuzevrijheid voor de primaire doelgroep te verruimen waardeert de commissie de prestaties hier met een 7. Ook de cijfers uit Corporatie in Perspectief (zie hierboven) hebben een rol gespeeld bij het formuleren van dit oordeel.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer*Duurzaamheid woningbezit verbeteren*

Wat de lokale maatschappelijke opgave is op het gebied van duurzaamheid is voor de periode 2007 t/m 2010 niet gedefinieerd. In het milieubeleidsplan van WSN worden op corporatieniveau wel duidelijke doelen gesteld voor wat betreft duurzaamheid. Uit de mid-term review van het ondernemingsplan 2009-2013 en ook uit de kwartaalrapportages blijkt echter dat de voortgang op deze doelen te wensen over laat.

Goed bereikbare dienstverlening voor burgers Nieuwkoop

De visitatiecommissie vindt het geïntegreerd dienstenloket (Het Trefpunt), dat door WSN is opgezet in samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen en de gemeente, een prima initiatief. Het Trefpunt zorgt voor bundeling van diensten en vergroot daarmee de toegankelijkheid van deze diensten voor de burgers.

Conclusie

Als gevolg van het niet halen van de gestelde duurzaamheidsdoelen heeft de commissie het cijfer 6 toegekend voor de prestaties van WSN op dit prestatieveld.

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften*Voorwaarden realiseren voor het zo lang mogelijk thuis wonen van mensen met een zorgbehoefte*

WSN is zeer actief op het gebied van huisvesting van bijzondere doelgroepen, met name waar het gaat om seniorenhuisvesting.

Nauwgezette afstemming van wonen, zorg en dienstverlening

Om haar ambities op dit prestatieveld te verwezenlijken werkt WSN op goede wijze samen met zorg- en welzijnsinstellingen (Wijde zorg, Ipse de Bruggen), waarbij WSN het vastgoed verzorgt en de zorg- en welzijnsinstellingen de zorg leveren.

Invullen gemeentelijke opgave huisvesting statushouders

Voor wat betreft de huisvesting van statushouders voldoet WSN in de meeste jaren aan de taakstelling.

Conclusie

De commissie is positief over de prestaties die WSN op dit prestatieveld levert en heeft hiervoor een cijfer van 7,3 toegekend.

4. (des-)Investeren in vastgoed

Bijdrage nieuwbouwprogramma gemeente Nieuwkoop

De inspanningen die WSN doet op het gebied van nieuwbouwproductie zijn indrukwekkend voor een corporatie van haar omvang. WSN is ook een corporatie die relatief veel sloop. WSN gelooft dat de door haar noodzakelijk geachte kwaliteitssprong beter gerealiseerd kan worden door sloop en vervangende nieuwbouw dan door renovatie. Uit de samenvatting van Corporatie in Perspectief (2010) blijkt dat de jaarlijkse vernieuwingsinspanning (jaargemiddelde nieuwbouwhuur + sloop als % van bezit) van WSN in de periode 2007-2009 4,2% bedroeg. Hiermee onderscheidt WSN zich sterk van de corporaties in de regio (1,1%), de referentiecorporaties (1,5%) en het landelijke gemiddelde (1,7%).

Conclusie

WSN is zeer actief in de nieuwbouwproductie. Dit leidt tot veel waardering bij zowel de commissie als de belanghouders, maar ook tot enkele vragen:

Passen de woningen die door WSN worden gerealiseerd wel altijd binnen de taken van een woningcorporatie? (Sassenoord, woningen in het middeldure segment)

Is de balans tussen sloop/nieuwbouw enerzijds, en kwaliteitsverbetering van de bestaande woningvoorraad anderzijds, wel goed?

5. Kwaliteit wijken en buurten

Realiseren kwalitatief hoogwaardige voorzieningen voor gewenste vitaliteit kernen

Waar het gaat om het realiseren van kwalitatief hoogwaardige voorzieningen voor de gewenste vitaliteit van kernen presteert WSN ruim voldoende. Het Kulturhus is op dit gebied de grote blikvanger.

Vergroten leefbaarheid klein kernen

In de kern Noorden is WSN actief in het project 'Kleinschalig wonen, zorg en welzijn Noorden'. Dit project wordt op dit moment gebouwd en de oplevering ervan is voorzien voor eind 2012. Het project behelst zeven appartementen en een woonkamer die door een lokale stichting wordt beheerd. Het doel van het project is het opzetten van een centrale plek met 24-uurs zorg in de nabijheid waarvan gewoond kan worden. In Woerdense Verlaat heeft WSN zich eveneens georiënteerd op nieuwe leefbaarheidsinitiatieven, maar dit heeft nog niet geresulteerd in concrete projecten.

Conclusie

Op basis van de bovenstaande overwegingen waardeert de commissie de prestaties van WSN op dit prestatieveld met het cijfer 7.

5 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

5.1 De belangrijkste belanghebbenden van WSN

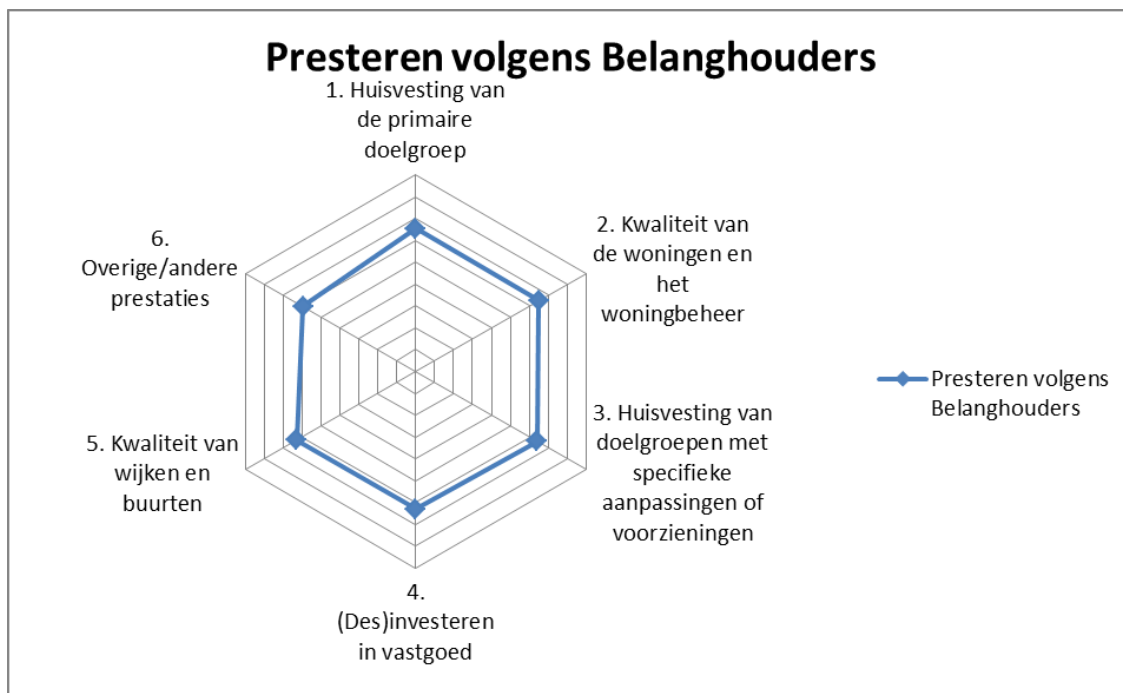
In de zelfevaluatie die WSN als onderdeel van de visitatie heeft opgesteld ziet de corporatie de volgende (groepen van) partijen als haar meest relevante belanghebbenden:

- > Huurders en woningzoekenden
- > De gemeente Nieuwkoop
- > Zorginstellingen zoals de stichting Wijdezorg en de stichting Ipse de Bruggen
- > De Stichting Trefpunt Welzijn Nieuwkoop (STWN)

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 gesprekken die de visitatiecommissie met belanghebbenden heeft gevoerd en op door hen ingevulde vragenlijsten.

Op basis van de door WSN geleverde prestaties in verhouding tot de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.



5.3 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB): I Prestaties

De scores in onderstaande tabel komen uit de vragenlijsten die aan belanghebbenden zijn voorgelegd. De scores zijn gebaseerd op het gemiddelde van alle ondervraagde belanghebbenden. Op basis van de tabel kan geconcludeerd worden dat de belanghouders de prestaties van WSN als ruim voldoende tot goed beoordelen. Dit geldt voor alle onderscheiden prestatievelden. Ook het belang dat belanghebbenden aan een bepaald prestatieveld toekennen, kan uit de tabel worden afgeleid.

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	8,2	16	7,5	15
2.	Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,1	16	7,5	14
3.	Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften	7,5	16	7,4	12
4.	(des-)Investeren in vastgoed	7,4	16	7,3	12
5.	Kwaliteit van wijken en buurten	7,0	16	7,3	11
6.	Overige prestaties	7,0	8	7,0	7
Totaal		7,4		7,3	

Toelichting bij de waardering die de belanghebbenden geven voor de prestaties van de afgelopen jaren:

1. Huisvesting primaire doelgroep

Alle ondervraagde belanghouders beoordelen de prestaties van WSN voor wat betreft de huisvesting van de primaire doelgroep tussen voldoende (6) en zeer goed (9). De bewonersvertegenwoordigers (3 respondenten) komen tot een gemiddelde beoordeling van 7,0, terwijl de overige belanghouders een gemiddeld cijfer van 7,6 geven. Sommige belanghouders vragen zich af of WSN, door haar sterke focus op nieuwbouwprojecten, wel voldoende aandacht heeft voor haar primaire doelgroep. Tegelijkertijd geven meerdere belanghouders echter aan dat ze de indruk hebben dat WSN geen grote opgaven laat liggen.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

Ook op dit prestatieveld variëren de gegeven cijfers tussen de 6 en de 9. Wederom zijn de bewonersvertegenwoordigers (gemiddeld cijfer 7,0) iets minder positief dan de overige belanghouders (gemiddeld cijfer 7,5). Zoals ook al eerder in dit rapport is aangegeven, plaatsen sommige belanghouders vraagtekens bij de afwegingen die WSN maakt tussen investeringen in nieuwbouw enerzijds en investeringen in de bestaande woningvoorraad anderzijds.

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

Voor wat betreft de huisvesting van doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften zijn de bewoners duidelijk minder positief over de prestaties van WSN (gemiddeld cijfer 5,0) dan de overige belanghouders (gemiddeld cijfer 7,6). Hierbij dient opgemerkt te worden dat het cijfer voor de bewoners gebaseerd is op het oordeel van slechts 1 persoon. Deze persoon geeft aan dat WSN soms 'lastig' doet bij het doorvoeren van WMO-aanpassingen aan de woning. De overige belanghouders hebben veel waardering voor het enthousiasme en doorzettingsvermogen van WSN. De belanghouders uit de zorg- en welzijnssector geven aan dat WSN altijd open staat voor vragen en verzoeken.

4. (des-)Investeren in vastgoed

De prestaties van WSN op het gebied van (des-)investeren in vastgoed worden door de bewoners gewaardeerd met een gemiddeld cijfer van 6,5 (gebaseerd op 2 respondenten), terwijl de overige belanghebbenden een gemiddeld cijfer van 7,3 geven. Twee belanghouders (waaronder 1 bewoner) beoordeelden de prestaties van WSN op dit prestatieveld met het cijfer 5. Als toelichting op deze negatieve beoordeling gaf één van deze belanghouders aan dat hij/zij de indruk heeft dat WSN in de afgelopen vier jaar maar weinig nieuwbouw heeft gerealiseerd. De meeste belanghouders zijn echter enthousiast over de prestaties van WSN op het gebied van nieuwbouwproductie. Men prijst de lef van WSN en is van mening dat de nieuwbouwportefeuille indrukwekkend is voor een corporatie van een dergelijke omvang. Sommige belanghouders wijzen ook op de risico's die de grote vastgoedportefeuille met zich meebrengt: Kan de organisatie het wel aan, zowel financieel als ook organisatorisch?

5. Kwaliteit wijken en buurten

Zowel de bewoners (gemiddeld cijfer 7,7) als ook de overige belanghouders (gemiddeld cijfer 7,3) zijn positief over de prestaties die WSN in de afgelopen vier jaar geleverd heeft op het prestatieveld 'kwaliteit van wijken en buurten'. De door de belanghouders gegeven oordelen lagen tussen de 9 en de 6.

6. Overige prestaties

In de vragenlijst konden de belanghebbenden aangeven welke overige prestaties van WSN ze van belang vinden, en hoe ze deze prestaties waarderen. Hierbij werden de volgende aspecten genoemd:

Kunst

Subsidie buurtstewards

Maatschappelijk/cultureel

Combinaties van wonen en zorg

Interesse in de derde wereld

Kiest voor behoud en versterking van de sociale structuur van de dorpen

Duurzaamheid

Milieu-ambities

Klachtenafhandeling huurders

Begeleiding bewoners bij herstructurering

Wijkschouwen

Het gemiddelde cijfer dat de belanghouders geven voor de door WSN geleverde prestaties op de bovenstaande aspecten is 7,0.

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:

Financiële continuïteit

De corporatie heeft haar financiële continuïteit voldoende gewaarborgd waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren.

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.

Doelmatigheid

De corporatie werkt efficiënt en stuurt actief bij indien er afwijkingen ten opzichte van het plan worden geconstateerd.

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 de 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 mogelijkheden zo maximaal mogelijk in te zetten voor maatschappelijke prestaties. Om die reden is de verhouding waarin de vier onderwerpen worden meegenomen in de eindbeoordeling: 20%:20%:20%:40%.

Ten behoeve van de eenduidigheid in de beoordelingen en de vereenvoudiging van de vergelijkingen is voor PnV zoveel mogelijk aangesloten bij al beschikbare gegevens op dit vlak, zoals die door het CFV, WSW en accountants worden gepresenteerd.

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	corporatie	Referentie	Landelijk
Woningbezit en woningbeheer				
Huur per woning per jaar in €	2009	5.056	5.074	4.911
Huur in percentage van de maximale huur	2009	64,8%	69,5%	71,5%
Gemiddeld aantal punten woningwaardering	2009	145	134	130
Onderhoud per woning (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud) per jaar in €	2009	1.276	1.667	1.445
WOZ-waarde per woning in €	2009	200.932	164.053	159.816

	Beoordelings- jaar	corporatie	Referentie	Landelijk
Financiële continuïteit				
Solvabiliteitsoordeel CFV	2009	voldoende		
Continuïteitsoordeel CFV	2009	A1		
Kredietwaardigheidsoordeel WSW	2009	kredietwaardig		
Doelmatigheid				
Netto bedrijfslasten(in € per VHE)	2009	1.519	1.531	1.396
Ontwikkeling netto bedrijfslasten in procenten	2006 -> 2009	15,2%	14,2%	19,5%
Aantal VHE per FTE	2009	90	78	88
Personeelskosten per FTE in € per jaar	2009	67.083	62.618	61.818
Vermogensinzet				
Volkshuisvestelijk vermogen (in % van het balanstotaal)	2009	26,6	27,2	29,3
Volkshuisvestelijk vermogen (in € per vhe)	2009	14.427	13.018	13.400
	2014	16.284	18.578	16.132
De gegevens in deze tabel zijn ontleend aan de Corporatie in Perspectief rapportage van het CFV over 2010, dit met uitzondering van het kredietwaardigheidsoordeel van het WSW.				

6.3 Financiële continuïteit

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

Toelichting:

WSN heeft het continuïteitsoordeel A1 van het CFV, hetgeen impliceert dat de financiële continuïteit in ieder geval voor de komende vijf jaar gewaarborgd lijkt. De corporatie hanteert geen vaste solvabiliteitsdoelstelling. Uit het recent verschenen investeringsstatuut blijkt dat het minimaal benodigde weerstandsvermogen volgens het CFV als ondergrens dient voor de solvabiliteit.

		Cijfer
De corporatie heeft voldoende middelen (4.1.2)		7,0
a	De corporatie heeft een positief kredietwaardigheidsoordeel gekregen van het WSW.	7,0
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:

Volgens de meest recente beoordeling van het Waarborgsom Sociale Woningbouw (WSW) is WSN voldoende kredietwaardig.

WSN werkt in haar financiële beleid met het begrotingsprogramma FMP van Ortec. Met behulp van dit programma wordt één keer per jaar een meerjarenbegroting opgesteld. Daarnaast wordt één keer per jaar een bedrijfswaardeberekening gemaakt ten behoeve van de jaarrekening.

		Cijfer
De corporatie stuurt op alle kasstromen (4.1.3)		6,4
a	De corporatie heeft scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken en minimaal 5 jaar vooruit kijkt.	5,0
b	Operationele kasstromen:	7,2
>	De corporatie heeft de komende 5 jaar een positief exploitatieresultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	7,0
>	De corporatie heeft de komende 5 jaar een rentedekkingsgraad van minimaal 1.3	7,5
>	De corporatie hanteert een directe rendementseis (= de operationele kasstroom uitgedrukt in een % van de bedrijfswaarde).	7,0
c	Portfoliokasstromen:	7,0
>	De corporatie hanteert een IRR-rendementseis (Internal Rate of Return) voor te realiseren investeringen, gedifferentieerd naar type vastgoed	7,0
>	De corporatie waardeert de vastgoedportefeuille tegen bedrijfswaarde (niet op basis van historische kostprijs), en kijkt daarbij minimaal 10 jaar vooruit	7,0
d	Financieringskasstromen:	6,3
>	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%.	7,5

Toelichting**Bij a:**

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting wordt nog niet gewerkt met meerdere scenario's: alleen het meest waarschijnlijke scenario wordt doorgerekend. WSN beschikt niet over scenario's die de risico's uit de diverse projecten en externe risico's samenbrengen. In het investeringsstatuut staat aangekondigd dat WSN de ambitie heeft om te werken met een integraal risicomanagement. Op basis van de gevoerde gesprekken en de aangeleverde documenten concludeert de commissie dat er op dit moment nog geen sprake is van een dergelijk integraal risicomanagement. Niettemin worden er wat dit betreft wel duidelijk stappen in de goede richting gezet. Zo wordt er sinds kort gewerkt met fase-documenten, inclusief een risicoparagraaf, voor nieuwbouwprojecten. Voor de toekomst is het zaak om het risicomanagement nog verder in te bedden in de organisatie.

Bij b:

WSN heeft de komende 5 jaar naar verwachting een positief exploitatieresultaat uit gewone bedrijfsuitoefening.

De Rentedekkingsgraad (of ICR) van WSN varieert van 1,8 tot 2,16 en blijft daarmee ruim boven de minimale norm van 1,3.

Volgens haar treasurystatuut werkt WSN met verschillende rendementseisen voor verschillende typen vastgoed. De specificering van deze eisen wordt volgens dit statuut jaarlijks opgenomen in de begroting. In de begroting 2010 heeft de commissie de genoemde eisen echter niet kunnen terug vinden.

Gemiddeld streeft WSN naar een IRR over alle activa van 5,25%.

Bij c:

Zoals hierboven ook al is aangegeven geeft het investeringsstatuut van WSN aan dat er verschillende rendementseisen worden gehanteerd voor verschillende typen investeringen.

Sinds 2004 waardeert WSN haar vastgoedportefeuille tegen de bedrijfswaarde. Bij de bedrijfswaardeberekeningen wordt minstens 10 jaar vooruit gekeken.

Bij d:

WSN maakt in haar financieel beleid geen gebruik van de investerings / financieringsratio (in plaats daarvan wordt in het Investeringsstatuut gewerkt met de Loan-To-Value ratio). De investerings / financieringsratio geeft aan in welke mate investeringen met geleend geld, dan wel met eigen middelen gefinancierd worden. Het is de verwachting dat deze verhouding de komende jaren belangrijker wordt. Zeker bij de financiering van niet-DAEB activiteiten (bijvoorbeeld commerciële projecten), zullen externe financiers willen weten hoeveel eigen middelen de corporatie inzet.

De komende vijf jaar bedraagt de *loan to value* van WSN naar verwachting 28%. Hiermee blijft men ruim onder de in de tabel gestelde norm van 50%. Overigens hanteert WSN in haar financiële dashboard een maximale *loan to value* van 75%.

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 eerstejaarschijf bedrijfswaarde en de begroting sluiten op elkaar aan (begrote activiteiten zijn transparant verwerkt in de bedrijfswaarde).	7,0
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 het interne financiële beheer.	7,0
f	De (financiële) planning is realistisch waardoor begroting en de realisatie in belangrijke mate op elkaar aansluiten.	5,0

Toelichting

In de meerjarenbegroting van WSN worden de beleidsambities, investeringen en desinvesteringen voor de komende vijf jaar meegenomen en doorgerekend.

Volgens rapportages van de accountant sluiten de eerstejaarscijfers bedrijfswaarde en de begroting in behoorlijke mate op elkaar aan. Dit geldt met name voor de reguliere activiteiten en in mindere mate voor de ontwikkelactiviteiten. De kasstromen uit ontwikkelactiviteiten zijn moeilijk te plannen, omdat kasstromen mogelijk later op gang komen door tegenvallende verkoop- of verhuurresultaten. Zeker in de huidige woningmarkt is dit een niet denkbeeldig risico.

De RvC zit voldoende dicht op het financiële beleid van WSN en stuurt dit beleid indien noodzakelijk ook bij. Mede op instigatie van de RvC heeft het financiële beleid van WSN zich de laatste jaren duidelijk in positieve richting ontwikkeld. Zo heeft de RvC aangedrongen op het opstellen van een treasurywet en een investeringswet, alsmede op het zetten van stappen in de richting van een integraal risicomanagement. Het is belangrijk dat deze drijvende kracht ook wordt overgenomen door het bestuur van WSN.

De kwartaalrapportages van WSN worden tijdig opgeleverd en besproken in de RvC.

Er is een positief accountantsoordeel inzake de kwaliteit van het interne financiële beheer.

Uit onder meer de kwartaalrapportages blijkt dat begroting en realisatie niet goed op elkaar aansluiten, met name waar het gaat om planmatig complexonderhoud en het doorvoeren van milieumaatregelen. De investeringen die op de genoemde posten zijn gepland worden slechts voor een beperkt deel gerealiseerd. Daarnaast zijn kasstroomprognoses uit recent opgeleverd maatschappelijk en commercieel vastgoed, of projecten die nog in ontwikkeling zijn, onzeker.

		Cijfer
De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde (4.2.2)		7,0
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.	7,0
c	Er is een actueel, door RvC goedgekeurd, treasurywet waarin ook spelregels zijn opgenomen voor financiële instrumenten.	7,0
d	Er is een actueel, door de RvC goedgekeurd, treasuryjaarplan.	7,0

Toelichting

Middels het FMP-programma van Ortec heeft WSN inzicht in de kasstromen voor de komende 10 jaar en de daaruit voortvloeiende financieringsbehoefte.

Het faciliteringsvolume bij het WSW wordt door WSN niet volledig benut.

Sinds december 2010 beschikt WSN over een door de RvC goedgekeurd treasurywet.

In 2011 is het treasurywet van WSN voor het eerst vertaald in een treasuryjaarplan.

6.5 Doelmatigheid

		Cijfer
De corporatie heeft een visie op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie (4.3.1)		6,4
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.	-
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:	6,9
	Netto bedrijfslasten per VHE	7,0
	Ontwikkeling netto bedrijfslasten in afgelopen vier jaar	7,0
	Aantal VHE per FTE	7,5
	Personeelskosten per FTE	6,0

Toelichting

Bij a:

In de beleidsstukken van WSN wordt weinig aandacht besteed aan het thema efficiëntie. Er zijn dan ook geen concrete doelstellingen op dit vlak geformuleerd. Ook uit de gevoerde visitatiegesprekken heeft de commissie niet opgemaakt dat dit thema hoog op de prioriteitenlijst van WSN staat. Dat efficiency niet expliciet op de agenda staat wil overigens niet zeggen dat de organisatie inefficiënt met haar middelen omgaat. De visitatiecommissie heeft de indruk dat door bestuur, management en medewerkers veel werk wordt verzet. WSN wekt ook de indruk sober en doelmatig met haar bedrijfsmiddelen om te gaan. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de bescheiden bedrijfshuisvesting. Dat neemt niet weg dat efficiëntie én effectiviteit in het werk van WSN meer prominent kunnen zijn, onder andere door nog meer te kijken naar de potentie van ketensamenwerking of coalities met collega corporaties om bepaalde zaken gezamenlijk op te pakken.

Bij b:

Omdat WSN geen beleidsdoelstellingen heeft geformuleerd op het vlak van efficiëntie heeft de commissie dit punt niet kunnen beoordelen.

Bij c:

Volgens CiP 2010 bedragen de netto bedrijfslasten (inclusief leefbaarheidsuitgaven) van WSN € 1.519,- per VHE (cijfers voor 2009). Voor de referentieccorporaties ligt dit bedrag op € 1.531,- per VHE.

Tussen 2006 en 2009 zijn de netto bedrijfslasten van WSN met 15,2% gestegen, tegen 14,2% voor de referentieccorporaties.

WSN heeft 90 verhuureenheden (VHE) per fte, tegen 78 voor de referentieccorporaties. Dit betekent dat WSN haar woningen met relatief weinig mensen beheert. De personeelskosten van WSN bedragen 67.803 Euro per fte, tegen 62.618 Euro per fte voor de referentieccorporaties. Gezien de activiteiten van de corporatie (veel nieuwbouw) en de gekozen organisatiestructuur (kleine corporatie met een stevig managementteam), vindt de commissie dit geen schrikbarend verschil.

6.6 Vermogensinzet

		Cijfer
De corporatie zet haar vermogen beargumenteert in (4.4.1)		6,0
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).	6,0

Toelichting

Middels het investeringsstatuut heeft WSN een visie ontwikkeld op het financiële rendement van haar investeringen. De corporatie gebruikt geen methoden om maatschappelijk rendement te meten. De commissie meent dat 'aan de voorkant' onvoldoende wordt afgewogen of de geplande investeringen optimaal maatschappelijk rendement opleveren. WSN heeft zeker een visie op vermogensinzet maar deze visie is onvoldoende geëxpliciteerd, waardoor hij niet gebruikt kan worden om samen met de belanghouders een afweging te maken over waar het vermogen ingezet moet worden. Het uitgangspunt dat het vermogen zoveel mogelijk lokaal moet worden ingezet is slechts een eerste stap in de goede richting.

Gezien het voorgaande vragen sommige belanghouders zich af of het geld wel op de maatschappelijk meest gewenste wijze wordt ingezet. Bij sommige investeringen van WSN (Sassenoord, Kulturhus) bestaat hierover twijfel. WSN zou moeten streven naar een werkwijze waar keuzes over vermogensinzet worden gedaan door meerdere alternatieve investeringsopties te beoordelen op basis van verwacht maatschappelijk en financieel rendement.

Waar WSN stelt dat ze een actieve rol als dorpsontwikkelaar kan aannemen aangezien de basis op orde is, stellen diverse belanghouders deze basis ter discussie. Niet omdat er op dit moment grote problemen zijn, wel vanuit de zorg of die basis voldoende aandacht krijgt. Deze zorg krijgt extra nadruk doordat belanghouders zien dat in deze onzekere economische tijden betaalbaarheid van wonen nadrukkelijker op de agenda komt te staan.

		Cijfer
De corporatie heeft de mogelijkheden om het vermogen te verruimen onderzocht (4.4.2)		7,5
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).	7,5

Toelichting

WSN is voortdurend op zoek naar mogelijkheden om de investeringscapaciteit te vergroten (bijvoorbeeld via de verkoop van woningen in Koopgarant constructies) en zoekt hierbij bewust haar financiële grenzen op. De commissie is dan ook positief over de geleverde prestaties op dit onderdeel. Wel vraagt zij zich af of de risico's die samenhangen met vermogensverruiming, bijvoorbeeld de risico's die voortvloeien uit de terugkoopplicht in het kader van Koopgarant, voldoende in kaart zijn gebracht.

		Cijfer
De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties (4.4.3)		7,0
a	De corporatie heeft beredeneerde plannen voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties.	7,0

Toelichting

WSN geeft in ruim voldoende mate aan hoe zij haar beschikbare vermogen wil inzetten voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Zoals hierboven ook al is aangegeven plaatst de commissie wel enkele vraagtekens bij de wijze waarop de doelen worden vastgesteld. Omdat WSN de maatschappelijke opgaven niet altijd even goed in beeld heeft, is het onduidelijk of de inspanningen van WSN wel optimaal maatschappelijk rendement sorteren. Anders gezegd: het blijft de vraag of investeringen in andere projecten dan de door WSN gekozen projecten een hoger maatschappelijk rendement zouden hebben opgeleverd.

6.7 Samenvatting beoordeling Prestaties naar Vermogen (PnV)

Onderdeel	Meetpunt	Cijfer		Weging
Financiële continuïteit	Vermogenspositie	7,0	6,8	20%
	Liquiditeit	7,0		
	Integrale Kasstroomsturing	6,4		
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus	6,8	6,9	20%
	Treasurymanagement	7,0		
Doelmatigheid			6,4	20%
Vermogensinzet	Visie op vermogensinzet	6,0	6,8	40%
	Visie op verruiming vermogen	7,5		
	Maximale inzet vermogen	7,0		
Eindcijfer voor Presteren naar Vermogen (gewogen gemiddelde)			6,8	

Toelichting

Zoals de bovenstaande tabel laat zien, zijn de prestaties van WSN op financieel gebied voldoende tot ruim voldoende. Wat dit betreft zijn er slechts beperkte verschillen tussen de verschillende onderdelen van het financieel beleid. De belangrijkste constatering is dat WSN de ingeslagen weg rond risicobeheersing verder moet bewandelen, in het bijzonder door meer te kijken naar integrale risico's. De kunst is een goede balans te vinden tussen zekerheid enerzijds, en het lef om complexe en risicovolle vraagstukken op te pakken anderzijds. Juist om dit laatste aspect wordt WSN breed gewaardeerd. Tegelijkertijd is de huidige projectenportefeuille van WSN dusdanig omvangrijk en complex dat meer inzicht nodig is om tijdig bij te kunnen sturen en waar nodig alternatieven te ontwikkelen.

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. Waar in de tekst gesproken wordt over de corporatie worden zowel de Raad van Commissarissen (RvC) als de directie/bestuurder(s) bedoeld als verantwoordelijken voor de gehele organisatie.

7.1 Beschrijving governancestructuur

Net zoals veel andere woningcorporaties hanteert WSN een zogenaamd twee-laags bestuursmodel. WSN wordt geleid door een directeur die tevens bestuurder is van de woningstichting. De werkgever van de directeur-bestuurder is de Raad van Commissarissen (RvC). Deze RvC bestaat uit vijf personen.

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 opgaven en de eigen sterkten en zwakten en op basis hiervan een realistische vertaling maakt van strategische doelen naar tactische doelen en operationele activiteiten die kunnen worden gemonitord. Bij de beleidsvorming wordt beoordeeld of de corporatie actief belanghebbenden betreft en zorg draagt voor een gedeelde visie in de gehele corporatie.

Bij het onderdeel 'Check' wordt beoordeeld of de corporatie nauwlettend 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)		6,0
a	De corporatie beschikt over een managementdocument waarin alle opgaven voortvloeiend uit (samenwerking-) afspraken met derden zijn beschreven.	6,0
b	De corporatie betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming. Jaarlijks worden er één of meer belanghebbendenbijeenkomsten gehouden waarin input voor de plannen wordt	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	5,0
f	De corporatie werkt vanuit een door de RvC en bestuur goedgekeurde en gedeelde visie.	5,0
g	De (beleids)planningen worden ook getoetst door resp. besproken met de RvC	7,0

Toelichting

WSN beschikt niet over een integraal managementdocument waarin alle opgaven voortvloeiend uit (samenwerking-) afspraken met derden zijn beschreven. Wel zijn er diverse afzonderlijke samenwerkingsovereenkomsten.

De afgelopen drie jaar heeft WSN jaarlijks een belanghoudersbijeenkomst georganiseerd. Deze belanghoudersbijeenkomsten zijn goed gestructureerd en worden over het algemeen ook gewaardeerd door de aanwezigen. Wel heeft één van de ondervraagde belanghouders aangegeven de kwaliteit van de discussie wat teleurstellend te vinden. Daarbij wordt overigens niet direct gewezen naar WSN: uit de argumentatie blijkt dat deze belanghouder vindt dat partijen scherper zouden moeten aangeven wat ze verwachten en wat ze vinden.

De klanttevredenheid wordt door WSN gemeten middels het KWH-Huurlabel. Wat dit betreft presteert de corporatie heel behoorlijk. In 2010 behaalde men een gemiddelde score van 7,7 en bezette men plaats 153 van de 207 KWH-leden. Het is de visitatiecommissie niet duidelijk hoe de resultaten van de KWH-metingen in het beleid worden verwerkt.

Op papier ziet de beleidscyclus er logisch uit en vormt het ondernemingsplan 2009-2013 de basis voor al het beleid van WSN. Het valt de visitatiecommissie echter op dat het ondernemingsplan helemaal niet zo vaak terug komt in de beleids- en monitoringsdocumenten van WSN als men wellicht zou verwachten. In de afdelingsplannen speelt dit plan nog wel een rol, maar de koppeling tussen ondernemingsplan en afdelingsplannen loopt vooral via het activiteitenplan dat als bijlage aan het ondernemingsplan is toegevoegd, en niet rechtstreeks via de doelen van het ondernemingsplan. In de kwartaalrapportages en de jaarverslagen wordt er evenmin een duidelijke relatie gelegd met de doelen uit het ondernemingsplan. Eigenlijk wordt er alleen in de mid-term review duidelijk op dit plan teruggekomen. Ook in de mid-term review gaat de aandacht echter voor een belangrijk deel uit naar de projecten, zonder dat daarbij duidelijk wordt aangegeven in welke mate de ambities uit het ondernemingsplan worden bereikt.

Het risicomanagement van WSN wordt uitgevoerd met de software Atrisk pro en Atrisk portfolio van Atrivé.. Op papier ziet het integrale risicomanagement van WSN er behoorlijk goed uit, maar in de praktijk is er nog wel een slag te maken. Ook in de accountantsrapportages in deze aanbeveling terug te vinden.

Ondernemingsplannen en andere voorstellen voor nieuw beleid worden consequent besproken en getoetst door de RvC van WSN.

		Cijfer
CHECK		
De corporatie kan de voorgenomen prestaties (zowel naar opgaven als bedrijfsvoering) periodiek monitoren. (5.1.2)		5,6
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.	6,0

d	De periode van monitoren vertoont een relatie met de mate van risico's voor de corporatie.	5,0
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.	6,0

Toelichting

De beleidsdoelstellingen uit het ondernemingsplan 2009-2013 van WSN worden niet goed doorvertaald naar de jaarplannen en worden ook niet structureel gemonitord in de kwartaalrapportages en de jaarverslagen. Uiteraard hangt dit in sterke mate samen met het feit dat het ondernemingsplan nauwelijks specifieke beleidsdoelstellingen bevat. Het ondernemingsplan 2009-2013 bevat nauwelijks meetbare doelen. Alleen het activiteitenprogramma (bijlage 1 van het plan) kent een zekere mate van specificatie en meetbaarheid. Meer 'hardheid' over de gewenste prestaties is volgens de visitatiecommissie zeer wenselijk.

De commissie realiseert zich dat niet alle ambities zich daarvoor even goed lenen, zeker gezien de manier van werken van WSN waarbij geredeneerd wordt vanuit een ideologie die niet direct in getallen is uit te drukken maar daarmee niet minder zinvol is. De commissie is wel van mening dat meer scherpte in de ambities hard nodig is. Dat dwingt WSN om concreet te maken welk maatschappelijk rendement ze beogen. Dat helpt vervolgens om een betere afweging te kunnen maken bij concrete investeringsbeslissingen (zoeken naar de juiste balans tussen investeringen op de diverse prestatievelen). Ook de belanghouders hebben behoefte aan een scherpere positiebepaling van WSN: wat is het beleid van de corporatie ten aanzien van haar primaire doelgroep? Welke rol speelt men binnen het veld van zorg en welzijn? Ook vinden de belanghouders dat WSN besluitvaardiger kan zijn. Een scherp toetsingskader kan dan helpen.

De projecten, activiteiten en financiën van WSN worden op adequate wijze gemonitord. De voortgang op de doelstellingen uit het ondernemingsplan wordt daarentegen niet in kaart gebracht.

Het risicomanagement, inclusief de daarvoor noodzakelijke monitoring van relevante interne en externe ontwikkelingen, is nog onvoldoende uitgewerkt binnen WSN. Overigens heeft de corporatie inmiddels al wel stappen gezet op weg naar verbetering.

In de jaarverslagen van WSN worden de gerealiseerde prestaties van WSN op een goede wijze verantwoord en toegelicht. Wel missen deze verslagen een duidelijke koppeling met de doelen uit het ondernemingsplan. Hierdoor wordt het niet duidelijk of de geleverde prestaties aansluiten bij hetgeen WSN zich had voorgenomen.

		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)		6,5
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.	5,0
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.	7,0
d	De genomen besluiten worden regelmatig door bestuurder en Raad van Commissarissen gemonitord en over afwijkingen legt het bestuur verantwoording af.	7,0

Toelichting:

Omdat er geen structurele monitoring van de beleidsdoelstellingen uit het ondernemingsplan plaatsvindt, is een regelmatige tussentijdse bijsturing van deze doelstellingen niet goed mogelijk. Wel is er recent een mid-term review van het ondernemingsplan 2009-2013 verschenen. De toekomst moet uitwijzen in hoeverre deze mid term review zal leiden tot bijstelling van de beleidsdoelstellingen.

Het principe 'leer en verbeter' is duidelijk van toepassing op WSN. Uit de gevoerde gesprekken is bijvoorbeeld gebleken dat WSN bouwprojecten tegenwoordig professioneler aanpakt dan voorheen. Wat dit betreft heeft men duidelijk geleerd van 'fouten' uit het verleden.

Belanghebbenden die worden geraakt door eventuele beleidswijzingen of het achterblijven van de prestaties van WSN worden adequaat geïnformeerd. WSN overlegt veelvuldig met de voor haar relevante belanghouders waarbij eventuele problemen open worden besproken.

De RvC volgt het beleid van de directeur-bestuurder van WSN op voldoende kritische wijze.

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. 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.		6,4
Open cultuur (5.2.1)		6,0
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.	6,0
Zelfreflectie (5.2.1)		6,5
b	Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats en één keer per twee jaar gebeurt dat onder begeleiding van een externe.	6,0
c	De RvC is actief betrokken bij het onderwerp integriteit. Jaarlijks is integriteit en belangenverstremgeling onderwerp van gesprek tussen RvC en bestuur, blijkend uit agenda en verslaglegging	7,0
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord (5.2.1)		6,7
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.	7,0
e	<i>Toezicht:</i> Er is een effectieve toezichtrelatie tussen RvC en bestuurder. De RvC is in staat tot zelfstandige informatiegaring.	6,0
f	<i>Werkgever:</i> De RvC beoordeelt periodiek of de competenties van de bestuurder passend zijn bij de opgave van de corporatie.	7,0

		Cijfer
Samenstelling (5.2.1)		6,3
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.	6,0
i	De daadwerkelijke samenstelling van de RvC voldoet aan de profielschets.	6,0

Toelichting

Open cultuur

De verhouding tussen de RvC en de directeur-bestuurder is professioneel en zakelijk. De RvC is over het algemeen wat voorzichtiger en behoudender dan de directeur-bestuurder ('De voet moet van het gaspedaal') en beoordeelt zeker de laatste jaren nieuwe investeringsvoorstellen zeer kritisch. De visitatiecommissie heeft de indruk dat discussies tussen RvC en bestuurder open en kritisch zijn. Wel heeft de RvC aangegeven soms te flink te moeten 'trekken' voordat men de gewenste informatie ontvangt. Ook wordt de aangeleverde informatie volgens de RvC soms te 'verbloemd' gepresenteerd. Anders gezegd, de informatievoorziening en communicatie is op onderdelen nog voor verbetering vatbaar.

Zelfreflectie

Volgens de door WSN aangeleverde informatie vindt er één keer per jaar een zelfevaluatie door de RvC plaats. Hierbij wordt geen gebruik gemaakt van externe begeleiding. Verslagen van de RvC zelfevaluaties zijn niet aangeleverd. Uit de gevoerde gesprekken en de aangeleverde documenten heeft de visitatiecommissie opgemaakt dat integriteitskwesaties voldoende aandacht krijgen binnen de RvC.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

De RvC is zich bewust van haar rollen als toezichthouder en werkgever en geeft hier op een goede wijze invulling aan.

De toezichtrelatie tussen RvC en directeur-bestuurder is effectief. Wel is de informatievoorziening door de directeur-bestuurder voor verbetering vatbaar. De directeur-bestuurder draagt de door de RvC gevraagde informatie soms op een weinig toegankelijke wijze aan (*mysterieuze presentaties met veel cijfers*).

De RvC beoordeelt jaarlijks of de competenties van de directeur-bestuurder passend zijn bij de opgaven van WSN.

Samenstelling

Nieuwe leden van de RvC worden geworven door middel van een advertentie in de lokale pers.

Er zijn profielschetsen beschikbaar voor de meest recente vacatures voor RvC-leden, maar niet voor de RvC als geheel.

Specifieke vastgoedkennis is in relatief beperkte mate aanwezig binnen de RvC. Zeker gezien de omvang van de projectenportefeuille van WSN is deze kennis nodig om een goed klankbord en een goede sparring partner voor directeur/bestuurder te kunnen zijn.

		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.	6,5
b	Dit toetsingskader past bij de visie en strategie van de corporatie	7,0
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.	6,0

Toelichting

Hoewel de RvC niet beschikt over een separaat toetsingskader zijn er voldoende documenten aanwezig om het toezicht op te baseren (BBSH, Aedescode, treasurystatuut, investeringsstatuut, ondernemingsplan, begrotingen, faseverslagen van projecten).

Met name het treasurystatuut, het investeringsstatuut en het ondernemingsplan zijn specifiek voor WSN en passen bij de visie en strategie van de corporatie.

Grote investeringen en projecten worden regelmatig besproken binnen de RvC. Er is echter nog geen uitgewerkt kader aanwezig om de risico's van dergelijke investeringen integraal tegen elkaar af te wegen, hoewel dit wel iets is dat in ontwikkeling is. Men zoekt nog naar geschikte instrumenten om de integrale risico's te kunnen inschatten.

		Cijfer
GOVERNANCECODE		
De corporatie past de Governancecode toe, of legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt) (5.2.3)		6,9
a	De corporatie heeft, blijvend 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).	6,5

Toelichting

Op een aantal punten na (o.a. permanent contract voor de directeur-bestuurder, geen ondernemingsraad) voldoet WSN aan de governance code.

Afwijkingen van de governance code worden adequaat uitgelegd in het jaarverslag van de RvC.

Hoewel er geen expliciete toetsing aan deze code heeft plaatsgevonden, voldoen de beloningen voor de RvC-leden aan de normen die de nieuwe honoreringscode van de VTW stelt.

De beloningscode voor bestuurders wordt niet volledig gevolgd. In het jaarverslag 2010 wordt door de RvC helder uitgelegd op welke punten wordt afgeweken van deze code.

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)		6,9
a	Er wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden, namelijk:	7,0
>	Er is een belanghebbendenregister op de website (V.1.2)	7,0
>	Er is minimaal 1 x per jaar overleg met belanghebbenden, door bestuur vastgesteld en door	7,0
>	Belanghebbenden zijn in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde	6,0
>	Bestuur en RvC zijn voltallig aanwezig bij het belanghebbendenoverleg (V.2.3)	7,0
>	Het bestuur maakt een verslag van het belanghebbendenoverleg en plaatst dit binnen 3 maanden op de website(V.2.4)	7,0
>	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

Bij a:

WSN hanteert een belanghoudersregister dat ook te vinden is op de website van de corporatie. Dit valt te prijzen, nog maar een beperkt aantal corporaties beschikt over een dergelijk online register.

WSN organiseert één keer per jaar een belanghoudersbijeenkomst. Daarnaast is er regelmatig overleg met de belangrijkste afzonderlijke belanghebbenden: HBV, gemeente, Wijde zorg, Ipse de Bruggen en STWN. Het overleg met de belanghouders vindt niet plaats volgens een door de RvC goedgekeurd schema.

Buiten de jaarlijkse belanghoudersbijeenkomsten om gaat WSN weinig actief op zoek naar de mening van belanghebbenden. Wel worden de jaarverslagen verstuurd naar de belangrijkste belanghouders, waarbij deze worden uitgenodigd om te reageren (naar het e-mail adres van de directeur van WSN) . Tot nu toe heeft dit niet geleid tot reacties. Er zijn wel veel bilaterale en informele contacten tussen belanghouders en WSN, met name met de bestuurder. Deze contacten vinden vooral plaats binnen het kader van projecten en hebben in veel mindere mate betrekking op het beleid van WSN, op de aard van de samenwerkingsrelatie tussen WSN en de belanghouders, en op de maatschappelijke effecten van de activiteiten van de corporatie. Een dergelijke gedachteswisseling is echter zeker op zijn plaats, denk bijvoorbeeld aan de mogelijke effecten van het Kulturhus in Nieuwkoop op het gebruik van andere (gemeentelijke) accommodaties.

De directeur-bestuurder en de RvC van WSN proberen zoveel mogelijk voltallig aanwezig te zijn bij het jaarlijkse belanghoudersoverleg.

WSN maakt een verslag van het jaarlijkse belanghebbendenoverleg en plaatst dit binnen 3 maanden op de website.

WSN is voornemens om het visitatierapport te bespreken in het jaarlijkse belanghoudersoverleg op basis van het standpunt van bestuur en RvC (V.3.3)

Bij b:

De samenwerkingsovereenkomst met de HuurdersBelangenVereniging (HBV) ziet er goed uit. WSN heeft veel geïnvesteerd om de relatie met de HBV te verbeteren, neemt hen inbreng serieus en geeft in ruim voldoende mate invulling aan bewonersparticipatie zoals bedoeld in de Wet Overleg Huurders/Verhuurders. De commissie heeft de indruk dat het overleg tussen WSN en de huurdersvertegenwoordigers op dit moment goed verloopt.

7.5 Samenvatting beoordeling Governance (Gov)

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

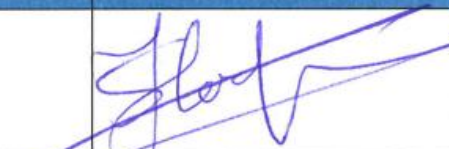
Toelichting

Op het gebied van governance presteert WSN voldoende qua besturing en ruim voldoende qua intern toezicht en externe legitimatie.

Bijlage I Visiterende organisatie en visitatiecommissie




1. Onafhankelijkheidsverklaring visiterende organisatie

KWH verklaart dat de visitatie van Woningstichting Nieuwkoop in 2011 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 Woningstichting Nieuwkoop op beleidsterreinen die de visitatie raken.

	Plaats	Datum	Naam	Handtekening
KWH	Rotterdam		mr. S.F. Hooftman	

2. Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van Woningstichting Nieuwkoop in 2011 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 Woningstichting Nieuwkoop.

	Plaats	Datum	Naam	Handtekening
Voorzitter	Delft	30-11-11	drs. ing. G.A van Bortel	
Visitor	A'dam	30-11-11	drs. A. van Grinsven	
Secretaris	Delft	30-11-11	dr. J.S.C.M.Hoekstra	

Samenstelling visitatiecommissie en CV's van de visitatoren

Drs. ing. G.A. van Bortel (voorzitter)

Gerard van Bortel werkt als onderzoeker bij het Onderzoeksinstituut OTB van de TU Delft. Hij combineert contractonderzoek voor onder andere woningcorporaties met wetenschappelijk onderzoek en publicaties op het gebied van volkshuisvesting en woningmarkt. Hij is gespecialiseerd in de organisatorische en institutionele ontwikkelingen in de volkshuisvesting en complexe besluitvormingsprocessen in de stedelijke vernieuwing. Verder is hij betrokken bij vraagstukken rond de governance en maatschappelijke verankering van woningcorporaties.

Drs. A. van Grinsven (visitor)

Anne van Grinsven is partner bij RIGO Research en Advies. Zij ondersteunt overheden en woningcorporaties bij het ontwikkelen van beleid en strategieën op het terrein van wonen. Anne begeleidt regelmatig het tot stand komen van prestatieafspraken en heeft een belangrijke bijdrage geleverd bij het tot stand komen van het KWH maatschappijlabel.

Dr. 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 Normen voor de beoordeling van prestaties

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 III Bronnenlijst

Document naam
<p>Governance</p> <p>CV's van de MT leden en leden van de RvC.</p> <p>HRM</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beoordelingssystematiek 2007 en aanvulling d.d. 2009 - Reglement beoordelingssysteem jan. 2011 - Adviesrapport bezoldigingsbeleid bestuur WSN - Notitie beloning/bonus directeur WSN 2010 <p>Statuten, Reglementen RvC:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Directiestatuut - Statuten RvC - Gedragscode - Rooster van aftreden - Profielschets - Klokkenluidersregeling - Bezoldigingsadvies - Governancecode <p>Verslagen RvC, 2007, 2008, 2009 en 2010</p> <ul style="list-style-type: none"> - Notitie evaluatie RvC <p>Voorstel uitwerking beloningsregeling directeur bestuurder WSN.</p> <p>Beëindigingsovereenkomst Vof de Stee en Vof Bouwlust</p> <p>Besluit RvC beëindiging Vof de Stee en Vof Bouwlust</p> <p>Bestuursbesluiten waarin opgenomen besluit beëindiging vof's.</p>
<p>Presteren naar Ambitie/Doelen</p> <p>Afdelingsplannen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jaarplan Directie 2010 - Jaarplan Financiën 2010 - Jaarplan Vastgoed 2010 - Jaarplan Woondiensten 2010 <p>Begrotingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Begroting 2007 - Begroting 2008 - Begroting 2009 - Begroting 2010 <p>Correspondentie Vrom:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oordeelsbrief 2008 - Oordeelsbrief 2009 - Oordeelsbrief 2010 <p>Diverse</p> <ul style="list-style-type: none"> - Besluitenlijst 2009 - Bespreken notitie Horizon in RvC - Verwervingstraject 2 woningen voor jeugdzorg <p>Jaarverslagen, Volkshuisvestelijk verslag en jaarrekening:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jaarverslag 2007 - Jaarverslag 2008 - Jaarverslag 2009 - Jaarverslag 2010

Document naam	
<ul style="list-style-type: none"> - Accountantsverklaring 2007 - Accountantsverklaring 2008 - Accountantsverklaring 2009 - Accountantsverslag 2010 - Rapport van bevindingen en Assurance rapport van Dubois m.b.t. 2009 - Verslag van bevindingen Dubois n.a.v. interimcontrole 2009 - Controleverklaring KPMG bij jaarverslag 2010. <p>Ondernemingsplannen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ondernemingsplan 2004 - Ondernemingsplan 2009-2013 - Mid term review. - Publieksversie ondernemingsplan: WSN als maatschappelijke dorpsontwikkelaar. <p>Plannen, beleidsnotities:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dorpsvernieuwing eerste schrede. - Milieubeleidsplan WSN - Notitie Schaalgrootte WSN - Woonzorgzoning in Nieuwkoop. - Visiedocument Dorpsvernieuwing. 	
Presteren naar Opgaven	
<p>Jaarverslagen SWR:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jaarverslag 2008 - Jaarverslag 2009 - Jaarverslag 2010. <p>Samenwerkingsovereenkomsten, intentieovereenkomsten stakeholders:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intentieovereenkomst Gemeente, Wijdezorg, Ipse de Bruggen, WSN - Intentieovereenkomst Kleinschalige woonvoorziening Noorden - Intentieverklaring Activite-WSN - Samenwerkingsovereenkomst WSN, Wijdezorg, St. Kulturhus Nieuwkoop - Samenwerkingsovereenkomst Gemeente Liemeer en WSN - Samenwerkingsovereenkomst WSN-SKN. - Samenwerkingsovereenkomst WSN-LATEI <p>Te Woon:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eindevaluatie Huren op Maat - Deelnemersovereenkomst Te Woon met Stichting Op Maat - Te Woon notitie, keuze vrijheid woning <p>Verslagen, vergaderingen met gemeente Nieuwkoop:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verslagen Stuurgroep Vaartsche Hoek 2010 - Verslag Voortgangsoverleg gemeente Nieuwkoop. <p>Woningmarktgegevens:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kwh rapportage bench mark rapportage - Woonwensen onderzoek USP. <p>Woonvisie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Discussienotitie Nieuwkoop - Notitie Aanbod aan de gemeente Nieuwkoop - Plan van aanpak Woonvisie gemeente Nieuwkoop - Woonvisie Nieuwkoop. 	
Presteren naar vermogen	
<p>Begrotingen, met daarin opgenomen de meerjarenbegroting en financieel meerjarenraming:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Begroting 2007 	

Document naam

- Begroting 2008
- Begroting 2009
- Begroting 2010

Borgingsverklaring WSW:

- WSW Kredietwaardigheid + faciliteringsvolume 2007 t/m 2011
- WSW Kredietwaardigheid + faciliteringsvolume 2008 t/m 2012
- WSW Kredietwaardigheid + faciliteringsvolume 2009 t/m 2013
- WSW Kredietwaardigheid + faciliteringsvolume 2010 t/m 2014

Brieven CFV, publicaties CFV, Corporatie in Perspectief:

- CFV Continuïteitsoordeel 2008, 2009 en 2010 en 2011
- CFV Solvabiliteitsoordeel 2008, 2009 en 2010
- Corporatie in Perspectief 2007, 2008, 2009 en 2010.

Jaarverslagen met daarin opgenomen de jaarrekening en accountantsverklaring:

- Jaarverslag WSN 2007
- Jaarverslag WSN 2008
- Jaarverslag WSN 2009
- Jaarverslag WSN 2010
- Jaarverslagen 2010 Deelnemingen:
 - Polderlust I BV
 - Woonmaatschappij BV
 - Deva
 - Vof Achterweg
 - Vastgoedbeheer

Kwartaalrapportages:

- Kwartaalrapportages 2009
- Kwartaalrapportages 2010

Managementletter, verslag van bevindingen accountant:

- Accountantsverklaring 2007, 2008, 2009 en 2010
- Managementletter 2007
- Verslag van bevindingen accountant 2008
- Verslag van bevindingen accountant 2009
- Managementletter 2010.
- Assurancerapport KPMG 2010
- Controleverklaring KPMG bij jaarverslag 2010

Stukken betreffende financiële sturing en efficiency

- Investeringsstatuut
- Treasury Jaarplan
- WSN Treasurystatuut
- 1e kwartaal rapportage projecten 2011
- Faseverslag Kaleidoskoop
- Faseverslag Klipperak
- Faseverslag Sassenoord
- Financieel Dashboard + memo RvC december 2010
- presentatie meerjarenbegroting 2010-2014
- presentatie Achterweg tbv RvC febr. 2009
- presentatie eventuele inzet rentederivaten
- presentatie WSN in control.

Presteren volgens belanghouders**Huurdersbelangen Vereniging Nieuwkoop:**

- Evaluatie bijeenkomst bestuur HBV juni 2010



Document naam	
<ul style="list-style-type: none"> - Verslag HBV vergadering 8-12-2010 - Nieuwsbrief HBV nov. 2010 - Samenwerkingsovereenkomst HBV-WSN 2005 - Samenwerkingsovereenkomst HBV-WSN 2011 - Huurbeleid 2004-2008 	
Metingen tevredenheid KWH:	
<ul style="list-style-type: none"> - Enquête nieuwe huurder - Inloggegevens website KWH - Resultaat meting KWH huurlabel 2007 - KWH huurlabel meting 2008 - Samenvatting KWH 2009 - Kwh rapportage 2009 - Kwh prestatie index 2009 - Kwh rapportage 2010 - Kwh rapportage samenvatting 2010 	
Verslagen overleg WSN-Wijdezorg:	
<ul style="list-style-type: none"> - Verslag stuurgroep WSN-Wijdezorg 11-12-2008 - Verslag stuurgroep WSN-Wijdezorg 15-09-2009 - Verslag stuurgroep WSN-Wijdezorg 02-11-2009 - Verslag stuurgroep WSN-Wijdezorg 10-11-2010 	
Verslagen Stakeholdersbijeenkomsten	
<ul style="list-style-type: none"> - Verslag stakeholderscafé 2009 - Verslag stakeholderscafé 2010 - Verslag stakeholderscafé 2011 - Stakeholdersregister - MRM-scan enige uitkomsten - brief bij enquête MRM scan. 	
Sociaal Plan Vlietpark.	
Overige documenten	
Inhoudsopgave	
Bespiegeling zelfevaluatie WSN augustus 2011	

Bijlage IV Overzicht geïnterviewde personen

CORPORATIE

Naam	Functie
Dhr. F. Rietmeijer	Directeur-bestuurder
Dhr. R. Vrijbloed	Manager financiën
Mw. J. de Vries	Manager wonen
Dhr. F. Brugman	Manager vastgoed
Dhr. G. van de Berg	Projectleider nieuwbouw
Mw. M. Koot	Woonconsulent
Mw. L. van Velzen	Medewerker secretariaat
Mw. M. Verburg	Voorzitter RvC
Mw. R. van de Geest	Lid RvC
Dhr. E. Boswinkel	Lid RvC
Dhr. R. Zijtsel	Lid RvC
Dhr. H. Bogerd	Lid RvC

BELANGHEBBENDEN

Naam	Functie	Organisatie
Mw. T. Veninga	Wethouder	Gemeente Nieuwkoop
Dhr. L. Wytema	Beleidsmedewerker	Gemeente Nieuwkoop
Dhr. R. Carlier	Kwartiermaker	STWN
Mw. M. van der Valk	Bestuurder	Wijde zorg
Mw. G. van Driel	Vastgoedmanager	Ipsse de Bruggen
Dhr. P. van der Geest	Voorzitter	SKN
Dhr. L. Angenent	Voorzitter	HBV
Dhr. B. Veenboer	Oud-lid	HBV
Dhr. E. Hoogenboom	Lid	HBV
Dhr. F. Wirtz	Projectmanager	Latei
Dhr. K. Kok	Architect	Bureau Massa
Dhr. M. Bogerd	Directeur-bestuurder	Habeke
Dhr. R. Donninger	Directeur-bestuurder	Wonen Centraal
Dhr. R. van der Laan	Directeur-bestuurder	Woondiensten Aarwoude
Dhr. B. Kruis	Facilitair manager	Stichting Horizon
Dhr. G. Kranenburg	Bestuurlid	STWN
Dhr. B. Dors	Oud-wethouder	Gemeente Nieuwkoop
Mw. P. Schrama	Oud-wethouder	Gemeente Nieuwkoop
Dhr. M. Noorlander	Accountant	KPMG

Bijlage V Specificatie prestatiebeoordeling

A. Presteren naar eigen Ambities (PnA): Specificatie per prestatieveld

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 de voorgenomen ambities en doelen niet specifiek, meetbaar en tijdgebonden (SMART) heeft geformuleerd, zal de visitatiecommissie de geleverde prestaties interpreteren, op basis van de kenmerken van de corporatie, de opgaven in het werkgebied en de informatie die is vergaard in de gevoerde visitatiegesprekken (weging op de hand). Omdat het ondernemingsplan 2009-2013 van WSN maar weinig 'smarte' doelstellingen bevat, heeft de visitatiecommissie de laatstgenoemde werkwijze veelvuldig toegepast om te kunnen komen tot een beoordeling.

1. Huisvesting primaire doelgroep

Ambities	Prestaties	Beoordeling
<p>a. Behoud en ontwikkeling van een qua prijs en kwaliteit geschikte kernvoorraad.</p> <p>75% sociale huur / 25% middelduur en duur. Gematigd huurbeleid in lijn met inflatie. Gelijkschakelen huurprijs en kwaliteit woning (differentiatie in huurprijzen).</p>	<p>Betaalbare woningen: 88%, dure woningen: 12% (2007),</p> <p>27% goedkoop, 70% betaalbaar, 3% duur (2009),</p> <p>Aandeel dure woningen lager dan gemiddelde in Zuid-Holland</p> <p>Passend toegewezen 2006 - 2009: 86,3%</p> <p>Gemiddeld 65% van maximaal redelijke huurprijs bij ijzeren voorraad - bouwjaar voor 1970 (360 woningen)</p>	7
<p>b. Bieden van maatschappelijk verantwoorde vormen verkoop. Bevorderen toegang tot eigen woningbezit.</p> <p>Bieden kansen voor sociale mobiliteit.</p>	<p>Inzet Te Woon, sinds 2006 aanbod van 600 woningen en vanaf 2007 ook aanbod bij leegkomen van woningen.</p> <p>2006: aanbod 600 woningen, vanaf 2007 aanbod bij leeggekomen woningen (18 in 2007, 11 in 2008, 16 in 2009, 18 in 2010).</p> <p>Verkoop: 3 (2007), 6 (2008), 4 (2009), 4 (2010)</p> <p>Doelgroep Te Woon: 90% van maximaal redelijke huur bij vrijkomen woningen, aangepast op inkomen- /vermogenspositie</p> <p>Totaal verkoop woningen: 42 woningen (2007: 31, 2008: 6, 2009: 5)</p>	8

Ambities	Prestaties	Beoordeling
c. Aanbod afstemmen op specifieke doelgroepen (senioren / starters). Toegang doelgroep tot gehele woningvoorraad verbeteren. Huren op Maat (HOM) voor primaire doelgroep / 80% van de maximaal redelijke huur bij aanbod niet doelgroep huishoudens.	HOM vanaf 2007, officiële start in 2009. Huur op Maatcontracten: 10 in 2009, 9 in 2010. 2009: 90% maximaal redelijke huur HOM / Te Woon	7
d. Toepassen van energiebesparende maatregelen: betaalbaarheid waarborgen	Deelname Beter Peter website programma (2010)	-
e. Doorstroming bevorderen door bieden aantrekkelijk woningaanbod (o.a. geschikte woningen voor senioren). Vergroten aanbod starters: inzet Huur op Maat, Koopgarant, via woningtoewijzing 30% leegkomend woningaanbod: lokaal maatwerk (sinds 2009). 2010: evaluatie woonruimteverdeling	Groot aantal kleine eengezinswoningen: woningen voor alleenstaanden. Nieuwbouw levensloopbestendige woningen. Short stay voorziening vanaf 2008. Beschikbaar gekomen woningen woningzoekenden (toegewezen): 2007: 42, 2008: 42, 2009: 73, 2010: 45	6
Gemiddelde beoordeling prestatievelid		7,0

Toelichting:

- a. Hoewel WSN geen echt 'smarte' doelstellingen op het gebied van betaalbaarheid heeft geformuleerd, blijkt uit cijfers uit CiP (2010) dat de prestaties van de corporatie op dit gebied ruim voldoende zijn.
- b. Waar het gaat om maatschappelijke vormen van verkoop is WSN duidelijk een voorloper. Door te kiezen voor Te Woon, in combinatie met Huur op Maat, geeft de corporatie op een goede wijze invulling aan de ambitie om het eigenwoningbezit toegankelijker te maken.
- c. WSN heeft de ambitie om het woningaanbod af te stemmen op specifieke doelgroepen zoals starters en senioren. De kenmerken van de nieuwbouwprojecten die de corporatie heeft ontwikkeld of nog in ontwikkeling heeft, laten zien dat deze ambitie in ieder geval voor wat betreft het nieuwbouwaanbod in ruim voldoende mate wordt gerealiseerd. Daarnaast zorgt 'Huur op Maat' voor een zekere mate van maatwerk naar inkomen in de bestaande woningvoorraad.
- d. Omdat deze doelstelling primair betrekking heeft op duurzaamheid, en pas in tweede instantie op betaalbaarheid, heeft de commissie voor de prestaties op dit onderdeel geen cijfer toegekend.
- e. Door levensloopbestendig te bouwen en kleine eengezinswoningen bij voorkeur aan starters toe te wijzen probeert WSN de doorstroming te bevorderen en lokaal maatwerk te bieden. Het is echter onduidelijk in hoeverre deze ambitie daadwerkelijk wordt gerealiseerd. Uit de statistieken blijkt dat de mutatiegraad is

afgenomen, hetgeen impliceert dat de doorstroming stagneert. Op het moment van schrijven is het bovendien nog onduidelijk wat de nieuwbouwprojecten voor consequenties zullen hebben voor de verhuisstromen (mede omdat een flink deel van deze projecten nog niet is opgeleverd). Tevens constateert de visitatiecommissie dat het feit dat 70% van de Rijnstreekse woningmarkt sinds 2009 is opengesteld voor alle woningzoekenden betekent dat WSN minder mogelijkheden heeft voor het bieden van lokaal maatwerk.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

Ambities	Prestaties	Beoordeling
<p>a. Bijdrage duurzaamheid</p> <p>Actualiseren milieubeleidsplan</p> <p>Woningen voorzien van energielabel</p> <p>Energiebesparende maatregelen uitvoeren (1,5 mln opgenomen in onderhoudsbegroting)</p> <p>Doelen: in 2013 CO₂-reductie bestaande woningvoorraad 13%, gemiddeld energielabel D</p> <p>Warmteopslag 'Achterweg' (2009)</p>	<p>Milieubeleidsplan opgesteld (periode 2010-2014)</p> <p>Doelstellingen energiebesparende maatregelen vastgesteld</p> <p>Milieucheque aanbieden (bij verkoop)</p> <p>Energie-labeling, doelstellingen energiebesparende maatregelen vastgesteld, Jaarlijks €300.000,- beschikbaar gesteld voor isolatie (2009)</p> <p>Energiebesparing in 77 oudere woningen in 2009</p> <p>Woningverbeteringen: vooral aanbrengen dubbel glas (€82.497 in 2007 / € 65.857 in 2009), isolatie woningen in 2009 - 2010</p> <p>Ontwikkeling duurzame energievoorziening Achterweg (250 energiezuinige woningen) (2008)</p> <p>Bij Vaartsche Hoek en wozozo Nieuwveen: keuze voor Warmte Koude Opslag</p> <p>In 2009 5 huurwoningen met warmte koude installatie opgeleverd"</p>	6
<p>b. Actualiseren strategisch portefeuillebeleid</p>	<p>Woningverbeteringen: vooral aanbrengen dubbel glas (€82.497 in 2007 / € 65.857 in 2009), isolatie woningen in 2009 - 2010</p> <p>Isolatiemaatregelen aangeboden in deel ijzeren voorraad (77 woningen).</p>	6
<p>c. Maatwerk bij woningaanpassingen</p>	<p>Uitvoeren klachten- en mutatieonderhoud, planmatig onderhoud, groot onderhoud: 67 woningen in 2007, isolatiemaatregelen 77 woningen in 2009.</p>	6

Ambities	Prestaties	Beoordeling
	ZAV-beleid inzetten om investeringen in woning door huurder te stimuleren / Mogelijkheid bieden aan huurders vergoeding bij ZAV, bijv. vervanging keuken (€1.500)	
Gemiddelde beoordeling prestatieveld		6,0

Toelichting:

a. Het milieubeleidsplan 2009-2013 bevat een aantal duidelijke doelen op het gebied van duurzaamheid. Uit de kwartaalrapportages en de mid-term review van het ondernemingsplan 2009-2013 blijkt echter dat de realisatie van deze doelstellingen achterblijft bij de planning. Dit betreft met name de doelstellingen voor de bestaande woningvoorraad (energiezuiniger maken van bestaande woningen). In de nieuwbouw zijn de duurzaamheidsprestaties van WSN wel in orde. De investeringen van WSN in installaties voor warmte-koude opslag (alleen van toepassing op nieuwbouwprojecten) spelen wat dit betreft een belangrijke rol.

b/c Uit de beleidsstukken blijkt dat WSN geen duidelijke visie heeft op onderhoud en hier ook relatief weinig in investeert; er wordt structureel minder aan woningonderhoud uitgegeven dan begroot. De prestaties van WSN op het onderdeel 'woning onderhouden' in het KWH-huurlabel laten een dalende trend zien. Het ZAV-beleid van WSN (beleid ten aanzien van zelf aangebrachte voorzieningen) is wel relatief goed ontwikkeld.

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

Ambities	Prestaties	Beoordeling
a. Iedereen die zorg nodig heeft moet dit kunnen ontvangen, liefst zo lang mogelijk in een vertrouwde omgeving met voorzieningen. Dat geldt voor ouderen en voor anderen met een beperking. Bieden van specifieke woonoplossingen. Bieden levensloopbestendige huur- en koopwoningen / nultredenwoningen voor senioren. Woningen: voldoen aan keurmerk Wonen Kulturhus/Wozoco: 2010 Woonzorgzone Nieuwveen: 2010 Sassenoord: 2009	Ontwikkeling woonzorgzone Nieuwkoop en Nieuwveen, waaronder ontwikkeling van 6 pg-woongroepen, 2 vg-woongroepen, 20 woningen somatiek en levensloopbestendige woningen (vanaf 2007). Oplevering start in 2011 Ontwikkeling kleinschalige huisvesting met zorg en 7 appartementen somatiek + huiskamer in kern Noord In totaal 3 panden voor huisvesting pleeggezinnen in bezit (aankoop 2 panden voor huisvesting pleeggezinnen, 2007) Ontwikkeling zorghuis voor senioren 'Sassenoord' te Nieuwveen (6 appartementen) en realisatie van een of twee werk-leerplaatsen i.s.m. stichting ActiVite Oplevering: 2011	8

Ambities	Prestaties	Beoordeling
	Veiligheidspakket aanbrengen bij huurders met geïndiceerde zorg Ontwikkeling gelijkvloerse woningen / appartementen in Nieuwkoop en Nieuwveen	
b.	Samenwerkingspartner zijn van partijen wonen, welzijn en zorg om te werken aan oplossingen voor vergrijzing Samenwerking gezocht met zorgaanbieders voor bieden van onplanbare zorg (nader vormgegeven in woonzorgzones), Onderzoeken van bieden verzorgingsarrangementen met Wijdezorg Samenwerkingsovereenkomst SWW / st. huiskamer Noorden / Activite / Ipse de Bruggen	-
c.	Ontwikkeling duurdere huurwoningen voor senioren die in koopwoning wonen	7
d.	Inspannen voor asielzoekers/jongeren/kamerbewoners Huisvesting van statushouders: 2007: 13 w, voldaan taakstelling, 2008: 3 w, voldaan taakstelling, 2009: 7 w, voldaan taakstelling, 2010: 2 w, lager dan taakstelling, Vergunninghouders 2007 - 2008: voldaan Door de jaren heen kamers ontwikkeld voor onzelfstandig wonenden: nu 22 kamers (1995 - heden) 1 shortstay woning	7
e.		
Gemiddelde beoordeling prestatieveld		7,3

Toelichting:

a. Voor een kleine corporatie is WSN erg actief voor wat betreft de huisvesting van doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften, met name waar het gaat om wonen en zorg. Zowel in de kern Nieuwkoop als ook in de kern Nieuwveen worden woonzorgzones ontwikkeld. Binnen deze woonzorgzones realiseert WSN huisvesting voor verschillende kwetsbare doelgroepen.

b. De tweede doelstelling heeft volgens de commissie vooral betrekking op het thema governance, en niet zozeer op het leveren van maatschappelijke prestaties. Daarom is er voor dit onderdeel geen cijfer toegekend.

c. WSN heeft zich tot doel gesteld om duurdere huurwoningen te ontwikkelen voor senioren die in een koopwoning wonen. Middels de oplevering van 13 duurdere huurwoningen in het seniorencomplex Klipperaak (2010) heeft de corporatie ruim voldoende mate aan deze doelstelling voldaan.

d. In de meeste jaren heeft WSN voldaan aan de taakstelling voor wat betreft de huisvesting van statushouders. Daarnaast is WSN is opvallend actief op het gebied van kamerverhuur en *short stay*. Ook de woningen die WSN verhuurt aan bureau jeugdzorg t.b.v. de huisvesting van kinderen/jongeren met problemen dienen in dit verband genoemd te worden.

4. (des-)Investeren in vastgoed

Ambities		Prestaties	Beoordeling
a.	Nieuwbouw van levensloopbestendige en nultreden woningen / toevoegen gedifferentieerd woningaanbod	"Vaartsche Hoek / Achterweg, ontwikkeling van circa 158 huur- en koopwoningen in Nieuwkoop, gecombineerd met kulturhus en zorgwoningen (2006 - heden) Oplevering start in 2011. Oplevering kulturhus: 2012. Samenwerking met Westhoek Wonen in vernieuwingsproject in de kern Nieuwveen (waaronder 28 seniorenwoningen). Voorlopig ontwerp stedenbouwkundig vastgesteld (ontvlechting met Westhoek) (2009) Geplande oplevering: 2013."	8
b.	Actualiseren strategisch portefeuillebeleid (2009)	SVB in 2009 herijkt	-
c.	Zevensprong/Koole, Nieuwkoop, 4 appartementen (2008) Buytewech, Nieuwkoop, ambitie 40 / uitleggebied, 5 woningen (2008 / 2009) Magnoliastraat, Noorden, 9 appartementen (2009) 3 kamers, Nieuwkoop (2009) Vlietpark, Noorden, 12 woningen (2010)	6 starterswoningen Meidoornlaan opgeleverd (2007) Ontwikkeling project Buytewech-Oost (Nieuwkoop), 40 woningen (gedeeltelijk project Wst. Nieuwkoop) - uitleglocatie. Oplevering 5 eensgezinswoningen nieuwbouw (2009) Vorbereidingen nieuwbouw: 6 appartementen in Noorden, boerderij Koole: 3 eensgezinswoningen / 2 groepswoningen (2007 - heden) 7 appartementen + 1 huiskamer Schippersbrug in voorbereiding, oplevering 2012 Herstructurering van de woningen op het Vlietpark in Noorden (sloop / nieuwbouw) -	8

Ambities	Prestaties	Beoordeling
	<p>ontwikkeling 13 woningen nieuwbouw (2008 - heden), 12 gesloopt (2010)</p> <p>Totaal sloop: 2008: 30 woningen, 2009: 99 woningen</p> <p>Totaal nieuwbouw: 2007: 3 huurwoningen, 3 koopwoningen, 2009: 5 huurwoningen"</p>	
Gemiddelde beoordeling prestatieveld		8,0

Toelichting:

Voor een corporatie van haar omvang heeft WSN een indrukwekkende nieuwbouwportefeuille. Hoewel de economische crisis in een aantal projecten tot vertraging en herontwikkeling heeft geleid, presteert WSN voor wat betreft het investeren in vastgoed naar omstandigheden goed.

Met het visiedocument dorpsvernieuwing 2010-2020 beschikt WSN over een heldere visie op de toekomstige ontwikkeling van haar woningvoorraad. De commissie beschouwt het opstellen van een beleidsplan echter niet als een maatschappelijke prestatie en heeft daarom geen cijfer toegekend voor dit onderdeel.

c. Zie a.

5. Kwaliteit van wijken en buurten

Ambities	Prestaties	Beoordeling
<p>a. Investeren in dorpsvernieuwing als maatschappelijke dorpsontwikkelaar, o.a. ontwikkeling en exploitatie van maatschappelijk vastgoed.</p> <p>Creëren van inclusieve dorpen</p> <p>Projecten: - Vijverhof (2009/2010) - Wozozo / kulturhus (2010)</p>	<p>Ontwikkeling Vijverhof met sociaal-culturele bedrijfsruimte</p> <p>Ontwikkeling woonzorgzone in Nieuwkoop (herontwikkeling centrum, kulturhus) en Nieuwveen (gebiedsontwikkeling), ondersteuning Stichting Kulturhus bij ontwikkeling kulturhus</p> <p>Investeren in dorpsvernieuwing en maatschappelijke voorzieningen (bereidheid ontwikkeling brede school) in Noorden en Woerdense Verlaat</p> <p>Een collectieve WKO (lokaal duurzaam energiebedrijf) opgezet voor Vaartsche Hoek (2009): het verduurzamen van dorpsvernieuwingsactiviteit</p> <p>Geprobeerd met Horizon een home-support/begeleidingsproject voor jong volwassenen op te zetten (niet gelukt) (2009)</p>	8

Ambities	Prestaties	Beoordeling
	Samenwerking VMBO- en basisscholen: versterken wonen-leren-werken + ontplooiing zwakke leerlingen (projecten, maatschappelijke stages, leer- werkexperimenten) Opzetten van het huiskamerproject in Noorden i.s.m. gemeente (2010) Verhuur ontmoetingsruimte Vijverhoek aan bewoners Vijverhof - om niet Dotaties voor sociale leefbaarheid Initiatiefnemer bij de oprichting van Stichting trefpunt Welzijn Nieuwkoop"	
Gemiddelde beoordeling prestatieveld		8,0

Toelichting:

WSN hanteert een brede taakopvatting en investeert veel in lokale maatschappelijke voorzieningen. De duidelijkste illustratie hiervan betreft de investeringen in het Kulturhus.

B: Presteren naar Opgaven (PnO): Specificatie per prestatieveld

In de visitatieperiode (2007 t/m 2010) beschikte de gemeente Nieuwkoop niet over een woonvisie, terwijl prestatieafspraken tussen gemeente en woningcorporaties evenmin aanwezig waren. Als gevolg hiervan zijn de opgaven die hieronder worden beoordeeld afkomstig uit documenten die door WSN zelf zijn opgesteld: het aanbod aan de gemeente Nieuwkoop uit 2007 en het ondernemingsplan 2009-2013. Omdat deze opgaven niet altijd 'smart' zijn gesteld, heeft de visitatiecommissie regelmatig moeten kiezen voor een zogenaamde 'weging op de hand'.

1. Huisvesting primaire doelgroep

Opgaven	Prestaties	Beoordeling
a. Zorgen voor voldoende en betaalbaar woningaanbod voor kwetsbare inwoners. Belangrijke groepen: starters en ouderen	Deelname Huur Op Maat (HOM) sinds 2007, officiële start HOM in 2009 (kansen vergroten van woningzoekenden met laag inkomen, zoals starters) HOM-contracten: 10 in 2009, 9 in 2010 Vrijgekomen woningen Te Woon: 90% van maximaal redelijke huur bij vrijkomen woningen, aangepast op inkomen- /vermogenspositie (HOM) - Te Woon	7

Opgaven	Prestaties	Beoordeling
	aanbod: 570 woningen	
<p>b. 30% van de nieuwbouw in de gemeente dient "sociale voorraad" te zijn, bij effectieve doorstroming: 25-30%</p>	<p>Aandeel betaalbare woningen: 88%, aandeel dure woningen (12%) (2006/ 2007) / 27% goedkoop, 70% betaalbaar, 3% duur (2009)</p> <p>Passend toegewezen 2006 - 2009: 86,3% aandeel betaalbaar en duur 2010 nog niet bekend maar geen wijziging in percentuele verdeling.</p> <p>Aandeel dure woningen is lager dan gemiddeld in Zuid-Holland.</p> <p>Gemiddeld 65% van maximaal redelijke huurprijs bij ijzeren voorraad - bouwjaar voor 1970 (360 woningen)</p> <p>50 - 65% van verhuur aan primaire doelgroep, 20 - 25% woningvoorraad zijn huurwoningen; hiermee blijven dorpen toegankelijk voor primaire doelgroep"</p>	7
<p>c. Vergroten aanbod van goede en betaalbare koopwoningen</p>	<p>Te Woon; stimuleren van eigen woningbezit (sinds 2006) - 65% woningen label Te Woon.</p> <p>2006: aanbod 600 woningen, vanaf 2007 aanbod bij leeggekomen woningen (18 in 2007, 11 in 2008, 16 in 2009, 18 in 2010).</p> <p>Verkoop: 3 (2007), 6 (2008), 4 (2009), 4 (2010)"</p>	8
<p>d. Vergroten aanbod van goede en betaalbare koopwoningen</p>	<p>50 koopwoningen/appartementen in verkoop (ontwikkeld met Latei / VOF Achterweg - 51% belang in VOF)</p> <p>Totaal: 70 koopwoningen / 67 w in VOF, 3 w zelf.</p> <p>Nog niet verkocht: 3 appartementen Schouwhoek, 9 woningen Koggesvaart (per 1 jan' 11)</p>	7
<p>e. Zorgen voor voldoende beschikbaar gedifferentieerd woningaanbod en bevorderen doorstroming (o.a. door nieuwbouw):</p> <p>Aantal actieve woningzoekenden Nieuwkoop neemt af (2008:3%,2009: - 8%, 2010: -2,2%).</p>	<p>"Doorstroming ouderen stimuleren door nieuwbouw van hoofdzakelijk levensloopbestendige woningen</p>	6

Opgaven	Prestaties	Beoordeling
<p>2010: 452 actieve woningzoekenden, relatief veel woningzoekenden 23-64 jaar. Gemiddelde inschrijfduur: 53 maanden (stijgt, hoogste van regio). 2008: mutatiegraad sociale huurwoningen 5%. Regionale slaagkans: relatief klein (19% in 2009, 16% in 2010).</p> <p>Relatief veel vraag van alleenstaanden (veel ouderen en starters) en vraag naar eengezinswoningen.</p> <p>2020: 60-70% van woningen bewoond door alleenstaanden en tweepersoonshuishoudens.</p> <p>Grote vraag naar het wonen in landelijke dorpse kernen. Primos 2007: in 2020 nog steeds woningtekort door voorgenoemde.</p>	<p>Short stay voorziening vanaf 2008</p> <p>Beschikbaar gekomen woningen woningzoekenden (toegewezen):</p> <p>2007: 42, 2008: 42, 2009: 73, 2010: 45</p> <p>Groot aantal kleine eengezinswoningen (<60m2 NWO) aangemerkt als woningen voor alleenstaanden (116 w in 2006)</p>	
Gemiddelde beoordeling prestatieveld		7,0

Toelichting:

- a. De afgelopen jaren was er in Nieuwkoop geen recente woonvisie en waren er ook geen volkshuisvestingsafspraken. Pas in de Woonvisie uit 2011 worden er concrete gemeentelijke doelstellingen op het gebied van wonen geformuleerd. De commissie denkt dat het huidige beleid van WSN een goede basis vormt voor het realiseren van deze doelstellingen. Dit blijkt ook wel uit het feit dat door WSN gebruikte concepten zoals Huur op Maat en Koopgarant expliciet in de nieuwe Woonvisie worden genoemd.
- b. Uit cijfers uit Corporatie in Perspectief (2010) blijkt dat WSN over meer goedkope en betaalbare woningen beschikt dan de referentiecorporaties. Tegelijkertijd wijst men iets minder dan gemiddeld toe aan huishoudens met een inkomen onder de huurtoeslaggrenzen en ligt ook het aandeel passende toewijzingen iets onder het gemiddelde (wederom met de referentiecorporaties als referentiekader). De gemiddelde huurprijs als percentage van de maximaal toegestane huurprijs is lager dan die van de referentiecorporaties. Per saldo concludeert de commissie dat WSN op het vlak van betaalbaarheid ruim voldoende presteert.
- c. Met het Te Woon concept, in combinatie met Huur op Maat, zorgt WSN op goede wijze voor vergroting van de keuzevrijheid voor woningzoekenden.
- d. Voldaan aan de gestelde doelstelling.
- e. Op het gebied van slaagkansen en wachttijden scoort WSN niet al te best. Dit valt echter niet alleen de corporatie aan te rekenen, maar heeft ook te maken met de huidige omstandigheden op de woningmarkt.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

Opgaven	Prestaties	Beoordeling
a. Duurzaamheid van woningbezit verbeteren	<p>Milieubeleidsplan opgesteld voor de periode 2009-2014</p> <p>Energie-labeling, doelstellingen energiebesparende maatregelen vastgesteld, Jaarlijks €300.000,- beschikbaar gesteld voor isolatie (2009)</p> <p>Energiebesparing in 77 oudere woningen in 2009</p> <p>Woningverbeteringen: vooral aanbrengen dubbel glas (€82.497 in 2007 / € 65.857 in 2009), isolatie woningen in 2009 - 2010</p> <p>Bij Vaartsche Hoek en wozozo Nieuwveen: keuze voor Warmte Koude Opslag</p> <p>In 2009 5 huurwoningen met warmte koude installatie opgeleverd</p>	5
b. Goed bereikbare dienstverlening aan burgers Nieuwkoop	Sinds 2008: initiatiefnemer en samenwerkingspartner bij geïntegreerd Dienstenloket (Het Trefpunt) - in samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties en gemeente	7
Gemiddelde beoordeling prestatieveld		6,0

Toelichting:

a. Wat de lokale maatschappelijke opgave is op het gebied van duurzaamheid is voor de periode 2007 t/m 2010 niet gedefinieerd. In het milieubeleidsplan van WSN worden op corporatieniveau wel duidelijke doelen gesteld voor wat betreft duurzaamheid. Uit de mid-term review van het ondernemingsplan 2009-2013 en ook uit de kwartaalrapportages blijkt echter dat de voortgang op deze doelen te wensen over laat.

b. De visitatiecommissie vindt het geïntegreerd dienstenloket (Het Trefpunt), dat door WSN is opgezet in samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen en de gemeente, een prima initiatief dat zorgt voor verhoging van de kwaliteit van de dienstverlening.

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

Opgaven	Prestaties	Beoordeling
a. Aantal ouderen + zorgbehoevenden stijgt (+ 600 / 40% in periode 2010-2010). Primos 2007: verwachte toename van 65-plussers (58%) in 2007 - 2020.	"Ontwikkeling woonzorgzone (3 psychogeriatrische (pg) wooneenheden, 4x tijdelijke opvang, dagverblijf en 20 woningen somatiek) aan de Achterweg	8

Opgaven	Prestaties	Beoordeling
<p>33% toename geschikte woningen nodig in 2010-2020 (levensloopbestendig en combinaties wonen en zorg / gestapelde woningen). Opplussen van bestaande voorraad.</p> <p>Voorwaarden realiseren zolang mogelijk thuis wonen mensen met zorgbehoefte</p>	<p>(Nieuwkoop) i.s.m. stichting woonzorgcentra Wijhe en Woudwetering (Wijdezorg). Onderdeel: Kulturhus (2006 - heden). Deel woningen: levensloopbestendig (Klipperaak: 58 huurwoningen)</p> <p>Oplevering: start 2011, Kulturhus: 2012.</p> <p>Ontwikkeling kleinschalige wooneenheid (pg) en 7 appartementen somatiek + huiskamer in de kern Noorden met gemeente Nieuwkoop en 2 zorgpartijen. Oplevering: 2012 (2008 - heden).</p> <p>Ontwikkeling woonzorgzone (28 seniorenwoningen, 3 woonunits pg, 2 groepen vg) door herontwikkeling van A.H. Kooistrastraat / Muggenlaan (Nieuwveen) i.s.m. Westhoek Wonen (2006 - heden). Voorlopig ontwerp stedenbouwkundig vastgesteld (ontvlechting met Westhoek) (2009). Geplande oplevering: 2013.</p> <p>Ontwikkeling zorghuis voor senioren (6 appartementen) 'Sassenoord' te Nieuwveen, realisatie van 1 of 2 werk- leerplaatsen, sociaal restaurant i.s.m. stichting ActiVite</p> <p>Oplevering: 2011.</p> <p>Veiligheidspakket aanbrengen bij huurders met geïndiceerde zorg"</p>	
<p>b. Zie a.</p>	<p>Aanbrengen voorzieningen lichamelijk gehandicapten:</p> <p>11 woningen (2007),</p> <p>6 woningen (2008),</p> <p>4 woningen (2009),</p> <p>2 woningen (2010)</p>	7
<p>c. Nauwgezette afstemming van wonen, zorg en dienstverlening</p>	<p>Samenwerking gezocht met zorgaanbieders voor bieden van onplanbare zorg (nader vormgegeven in woonzorgzones), onderzoeken bieden verzorgingsarrangementen met Wijdezorg</p> <p>Samenwerkingsovereenkomst SWW / st. huiskamer Noorden / Activite / Ipse de Bruggen</p>	7

Opgaven	Prestaties	Beoordeling
d. 40% invullen van gemeentelijke opgave huisvesting statushouders / taakstelling statushouders. 2007: 9, 2008: 3, 2009/2010: 12	Huisvesting van statushouders: 2007: 13 w, voldaan taakstelling, 2008: 3 w, voldaan aan taakstelling, 2009: 7 w, voldaan taakstelling, 2010: 2 w, lager dan taakstelling, Vergunninghouders 2007 - 2008: voldaan	7
Gemiddelde beoordeling prestatieveld		7,3

Toelichting:

a/b. WSN is zeer actief op het gebied van huisvesting van bijzondere doelgroepen, met name waar het gaat om seniorenhuisvesting.

c. Er wordt voldaan aan de gestelde doelstelling

d. Voor wat betreft de huisvesting van statushouders voldoet WSN in de meeste jaren aan de taakstelling.

4. (des-)Investeren in vastgoed

Opgaven	Prestaties	Beoordeling
a. Nieuwbouwprogramma gemeente Nieuwkoop: toevoeging van circa 2.000 nieuwbouwwoningen (niet alleen sociaal) (2005-2014)	6 starterswoningen Meidoornlaan opgeleverd (2007) Ontwikkeling project Buytewech-Oost (Nieuwkoop), 40 woningen. Oplevering 5 eensgezinswoningen nieuwbouw (2009) Samenwerking Westhoek Wonen in vernieuwingsproject in de kern Nieuwveen (waaronder 28 seniorenwoningen). Voorlopig ontwerp stedenbouwkundig vastgesteld (ontvlechting met Westhoek) (2009) Geplande oplevering: 2013 Vaartsche Hoek / Achterweg, ontwikkeling van circa 157 huur- en koopwoningen in Nieuwkoop, gecombineerd met kulturhus en zorgwoningen (2006 - heden) Oplevering start in 2011. Oplevering kulturhus: 2012 Vorbereidingen nieuwbouw: 6 appartementen in Noorden, 3	8

Opgaven		Prestaties	Beoordeling
		eensgezinswoningen en 2 groepswoningen boerderij Koole (2007 - heden) / 7 appartementen + 1 huiskamer Schippersbrug in voorbereiding, oplevering 2012 Totaal nieuwbouw: 2007: 3 huurwoningen, 3 koopwoningen, 2009: 5 huurwoningen" Herstructurering van de woningen op het Vlietpark in Noorden (sloop / nieuwbouw) - het gaat om 13 woningen nieuwbouw, 12 woningen gesloopt in 2010 (2008 - heden)	
b.	Niet gedefinieerd	Totaal sloop: 2008: 30 woningen, 2009: 99 woningen. In het strategisch voorraadbeleid is gekozen voor het langzaam uitfaseren van verouderde kleine woningen van voor 1968. Zo zijn 30 seniorenwoningen gesloopt in 2009 (onderdeel Vaartsche Hoek)	8
Gemiddelde beoordeling prestatieveld			8,0

Toelichting:

- a. De inspanningen die WSN doet op het gebied van nieuwbouwproductie zijn indrukwekkend voor een corporatie van haar omvang.
- b. WSN is een corporatie die relatief veel sloopt. WSN gelooft dat de door haar noodzakelijk geachte kwaliteitssprong beter gerealiseerd kan worden door sloop en vervangende nieuwbouw dan door renovatie.

5. Kwaliteit van wijken en buurten

Opgaven		Prestaties	Beoordeling
a.	Realiseren kwalitatief hoogwaardige voorzieningen voor gewenste vitaliteit van kernen.	"Ontwikkeling woonzorgzone Nieuwkoop (herontwikkeling centrum, voorzieningen als gezondheidscentrum, financiële steun voor kulturhus) en Nieuwveen (gebiedsontwikkeling) Opzetten huiskamerproject in Noorden i.s.m. gemeente (2010) Verhuur ontmoetingsruimte Vijverhoek aan bewoners Vijverhof - om niet	7

Opgaven		Prestaties	Beoordeling
		Dotaties sociale leefbaarheid	
		Convenant aanpak hennepwekerijen	
b.	Leefbaarheid van kleinste kernen onder druk, vooral in kernen Noorden en Woerdense Verlaat	Ontwikkeling m.b.t. dorpsvernieuwing en maatschappelijke voorzieningen (brede school) in Noorden en Woerdense Verlaat	7
Gemiddelde beoordeling prestatieveld			7

Toelichting:

a. Waar het gaat om het realiseren van kwalitatief hoogwaardige voorzieningen voor de gewenste vitaliteit van kernen presteert WSN ruim voldoende. Het Kulturhus is op dit gebied de grote blikvanger. Hoewel de commissie het Kulturhus een mooi initiatief vindt, kan zij niet goed inschatten in hoeverre deze voorziening ook daadwerkelijk aan een behoefte voldoet.

b. In de kern Noorden is WSN actief in het project 'Kleinschalig wonen, zorg en welzijn Noorden'. Dit project wordt op dit moment gebouwd en de oplevering ervan is voorzien voor eind 2012. Het project behelst zeven appartementen en een woonkamer die door een lokale stichting wordt beheerd. Het doel van het project is het opzetten van een centrale plek met 24-uurs zorg in de nabijheid waarvan gewoond kan worden. In Woerdense Verlaat heeft WSN zich eveneens georiënteerd op nieuwe leefbaarheidsinitiatieven, maar dit heeft nog niet geresulteerd in concrete projecten.

Bijlage VI Checklist Governancecode

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	Ondersteunende documenten: naam document en paginanummer(s)
I Naleving en handhaving van de code				
1.a.	Hoofdpijnen governancestructuur worden in jaarverslag uiteengezet.	Toegepast	Er is een verbeteringslag gemaakt vanaf 2007 (zie hoofdstuk 6 verantwoord ondernemen, jaarverslagen van 2007 en 2008). Vanaf jaarverslag 2009 is er een apart verslag van de RvC .	Jaarverslagen 2007 t/m 2010
1.b.	De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.	Toegepast	Aparte pagina en opgenomen in jaarverslag, die ook op website gepubliceerd wordt	http://www.wst-nieuwkoop.nl/organisatie/governance/
2	Opvolging en uitwerking governance code is aangegeven (principe "pas toe of leg uit").	Toegepast	Vanaf 2009 meer expliciete pas toe of leg uit. Governancecode is mei 2007 vastgesteld en in het Jaarverslag 2008 volledig volgens het pas toe leg uit principe toegelicht	Jaarverslagen 2007 t/m 2010 Jaarverslag 2010: Hoofdstuk 6 en verslag van de RvC (blz 59)
3	Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd.	Toegepast	Inderdaad , bestuur en RvC bewaken gezamenlijk de naleving van de code	zie Jaarverslagen
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	Ondernemingsplan, jaarlijks in de jaarverslagen en bij projectvoorstellen	Zie verslagen RvC vergaderingen
b	de operationele en financiële doelstellingen.	Toegepast	jaarlijks bij de begrotingen	Zie verslagen RvC vergaderingen
c	de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen.	Toegepast	jaarlijks bij de begrotingen	Zie verslagen RvC vergaderingen

d	de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd.	Toegepast	Ondernemingsplannen 2004-2008 en 2009-2013	Zie verslagen RvC vergaderingen
e	wijze van vormgeving horizontale verantwoording.	Toegepast	Jaarverslagen, website, overleggen met stakeholders (stakeholderscafe)	Zie verslagen RvC vergaderingen
f	indien aanwezig het bestuursreglement.	Toegepast	Het bestuursreglement is gedateerd en dient te worden besproken en opnieuw vastgesteld	Directiestatuut, 1998
g	De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	Toegepast	Ja , in ieder geval meer expliciet in jaarverslagen vanaf 2009	Jaarverslagen 2007 t/m 2010
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	Ja , volledig. De deelnemingen krijgen aandacht in de RvC van Woonmaatschappij Nieuwkoop BV	Jaarverslagen Woonmaatschappij Nieuwkoop BV
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	Ja , bijvoorbeeld verbreking van samenwerking met Westhoek wonen (1 januari 2009)	VB preventieve goedkeuring verbreken verbinding met Westhoek Wonen in VOF de stee en vof Nieuwveen Verslag RvC 1 september 2008 RvC geïnformeerd
b	een voorstel tot wijziging van de statuten.	Toegepast	in 2003 aan de orde geweest , nadien niet meer.	
c	een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie.	Niet van toepassing		
d	aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling.	Niet van toepassing		
e	beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek.	Niet van toepassing		
f	ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie.	Niet van toepassing		
g	de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie.	Toegepast	Ja	Jaarverslag 2009, p47
4.	Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig (in ieder geval):			
a)	risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen.	Toegepast	vanaf 2010 in Investeringsstatuut opgenomen	

			als aparte risicoanalyse en management hoofdstuk 6, paragraaf 6 blz 43	
b)	een integriteitcode, geplaatst op de website.	Toegepast	ja, vanaf 2005, met een aanvulling (klokkenluidersregeling) in 2009	
c)	kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie.	Toegepast	de zelfevaluatie zal voor de startbijeenkomst aan de RvC worden voorgelegd	
d)	handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures.	Toegepast	Ja	Investeringsstatuut
e)	een systeem van periodieke monitoring en rapportering.	Toegepast	Ja	Investeringsstatuut + kwartaalrapportages
5.	In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.	Toegepast	Ja	zie bijvoorbeeld Jaarverslag 2008 paragraaf 6.6.4
6.a	Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.	Toegepast	Vanaf 2009 is er een klokkenluidersregeling en een vertrouwenspersoon aangesteld.	Klokkenluidersregeling
b	Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.	Toegepast	Werknemers staan vrij zich te melden bij een verantwoordelijke binnen de organisatie, inclusief de RvC. Of een externe vertrouwenspersoon.	Klokkenluidersregeling
c	Dit wordt geregeld in een klokkenluidersregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.	Toegepast	staat op de website	
7.	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	pro forma verslag . Er zijn geen klachten geweest in de periode 2007-2010	
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.	Niet van toepassing	De RvC past dit punt niet toe, vanwege arbeidscontract bestuurder waarin deze termijn niet is opgenomen.	Jaarverslag 2010 blz 58 hoofdstuk 8 paragraaf 8.7
2.	De woningcorporatie verstrekt aan	Toegepast		

	de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.			
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	Vanaf 2007 in de jaarverslagen aandacht voor beoordeling Directeur-bestuurder	eind 2010 rapport over beoordelingsbezoldigingsbeleid (Rapport Guido Dekker)
b	Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.	Niet van toepassing		
c	Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.	Toegepast	Ja zie Rapport advies bezoldigingsbeleid directeur bestuurder vanaf 1-1-2011	
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	Ja zie rapport advies bezoldigingsbeleid directeur bestuurder vanaf 1-1-2011, in 2008-2009 en 2010 was er sprake van een variabele beloning voor de directeur bestuurder vanaf 1-1-2011 niet meer	
5	De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.	Toegepast		zie Jaarverslag 2010. Hoofdstuk 8, paragraaf 8.5
II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur				
1.	Een bestuurder zal:			
a	niet in concurrentie treden met de woningcorporatie.	Toegepast		Opgenomen in statuten, Reglement RvC en directiestatuut
b	geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (inclusief familie).	Toegepast		Opgenomen in statuten, Reglement RvC en directiestatuut
c	ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen.	Toegepast		Opgenomen in statuten, Reglement RvC en directiestatuut
d	geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (inclusief familie).	Toegepast		Opgenomen in statuten, Reglement RvC en directiestatuut

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		Opgenomen in statuten, Reglement RvC en directiestatuut
b	De raad van commissarissen besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of er sprake is van tegenstrijdig belang.	Toegepast		Opgenomen in statuten, Reglement RvC en directiestatuut
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		Opgenomen in statuten, Reglement RvC en directiestatuut
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		Opgenomen in statuten, Reglement RvC en directiestatuut
b	Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting	Niet van toepassing		
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		zie Reglement RvC
b	De raad van commissarissen neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de ondernemingsraad.	Toegepast		zie reglement RvC
c	Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	Toegepast	Ja	
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	vanaf 2009 in apart verslag van de RvC, voordien onderdeel van hoofdstuk verantwoord ondernemen	
3.	Van elk lid van de raad van commissarissen wordt in het RvC-verslag opgave gedaan van:			
a	Geslacht	Toegepast		zie Jaarverslagen en in het bijzonder Jaarverslag 2010

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	vanaf jaarverslag 2008	blz 26 JvS 2008
h	de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	Toegepast		
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	Voorbeeld : recent aftreden commissaris i.v.m. werkzaamheden in het buitenland die onverenigbaar waren	Jaarverslag 2010. Verslag van de RvC
6.	Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur omvat in ieder geval:			
a	De realisatie van de doelstellingen.	Toegepast	De indeling van de RvC vergaderingen gaat uit van de prestatievelden BBSH . Die worden behandeld .	Zie jaarverslagen en verslag RvC
b	De strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten.	Toegepast		Zie jaarverslagen en verslag RvC
c	De opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen.	Toegepast		Zie jaarverslagen en verslag RvC
d	het kwaliteitsbeleid.	Toegepast		Zie jaarverslagen en verslag RvC
e	de kwaliteit van de maatschappelijk verantwoording.	Toegepast		Zie jaarverslagen en verslag RvC
f	het financiële verslaggeving proces.	Toegepast		Zie jaarverslagen en verslag RvC
g	de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving.	Toegepast		Zie jaarverslagen en verslag RvC

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	Vindt plaats	Zie jaarverslagen, 2008 (p25)/2009/2010
b	De raad van commissarissen vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur.	Toegepast	Niet structureel	
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	Profielen sinds 2005/2006. Bij recente vacature verbeteringslag geslagen m.b.t. dit punt (zie advertentie) vacature financieel deskundig lid van RvC. Besproken in evaluatie	
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	RvC doet dit, vervolgens ingebracht via de remuneratiecommissie	
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	De accountant is aanwezig in de vergadering met de RvC en bestuur, en er is een aparte voorvergadering met accountant zonder bestuur, bespreking controle aanpak/plan	
III.2 Onafhankelijkheid				
1.a	De raad van commissarissen waakt ervoor dat de meerderheid van de RvC-leden naar haar oordeel in formele zin onafhankelijk is.	Toegepast		Statuten en Reglement RvC
b	De raad van commissarissen maakt hiervan melding in het jaarverslag	Toegepast		Jaarverslag 2010
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	volledig	zie statuten en reglement RvC
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	volledig	zie statuten en reglement RvC
c	bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de raad van commissarissen is.	Toegepast	volledig	zie statuten en reglement RvC
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	volledig	zie statuten en reglement RvC
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	volledig	zie statuten en reglement RvC
f	werkzaam is bij het ministerie van VROM of bij het CFV, het WSW of voor de volkshuisvesting relevante	Toegepast	volledig	zie statuten en reglement RvC

	belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingsaangelegenheden.			
g	Huurder is van de woningcorporatie.	Toegepast	volledig	zie statuten en reglement RvC
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	volledig	zie statuten en reglement RvC
i	gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.	Toegepast	volledig	zie statuten en reglement RvC
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.	Toegepast	profielchets bij vacature op website	
2	Minimaal één RvC-lid heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.	Toegepast	Het aantal met ervaring in VH is zelfs 3 leden.	
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	Introductie (gesprekken, rondleiding), verder door cursussen (op maat), bijvoorbeeld financiële analyse voor niet financiële mensen / cursus visitatie VTW	
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	Toegepast	De RvC benadrukt het volgen van cursussen voor haar leden. Lid en participierend in VTW	Lidmaatschap VTW

	opleiding.			
5	Een lid van de raad van commissarissen kan maximaal driemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de raad van commissarissen.	Toegepast	In verband met continuïteit is mevr. R. van der Geest in 2008 verzocht bij uitzondering een 4e termijn van 4 jaar commissaris te blijven.	zie statuten en reglement RvC
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	Het rooster van aftreden staat in de Jaarverslagen	
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	streven is 2 weekenden van te voren, minimaal 1 weekend voor vergadering	
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		
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	Actiepunt	Er is 1 commissie namelijk een remuneratiecommissie, daarvoor dient nog een reglement worden vastgesteld	

	betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.			
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.	Toegepast	Met ingang van Jaarverslag 2010 opgenomen	
3	De raad van commissarissen ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.	Toegepast	Inzake de laatste werving voor een commissaris financiële zaken is een kort verslag gemaakt + verslag remuneratiecommissie	
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	Niet van toepassing		
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)	Niet van toepassing		
c	De naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants	Niet van toepassing		
d	De voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder	Niet van toepassing		
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.	Niet van toepassing		
6	Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie	Niet van toepassing		

7	Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit.	Niet van toepassing		
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	Niet van toepassing		
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	Niet van toepassing		
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	T.b.v. de werving van een commissaris financiële zaken is dat gebeurt	
b	het doen van een voorstel voor een profielschets van de raad van commissarissen.	Toegepast	aan de orde geweest in de RvC	
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.	Toegepast		
11	het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.	Toegepast		
III.6 Tegenstijdige belangen				
1.	Een lid van de raad van commissarissen meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de	Toegepast		Reglement RvC

	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.			
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		Reglement RvC
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		Reglement RvC
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		Reglement RvC
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	Niet van toepassing		

	de bestuurstaak op zich te nemen.			
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.	Financiële verslaglegging			
1				
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.	Toegepast	In 2010 is de accountant geëvalueerd en is er een selectieprocedure geweest voor een nieuwe accountant. Die is afgerond. Per 2010 is KPMG de nieuwe accountant	
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.	Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant			
2				
1	De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de raad van commissarissen.	Toegepast	de Rvc maakt gebruik van de mogelijkheid om separaat met de accountant te spreken over de controle en daarbij betrokken aspecten	

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	Er is zojuist een nieuwe accountant benoemd.	
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	Benoeming voor 1 jaar met verlenging tot 4 jaar is afgesproken	
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	Er is in 2010 een nieuwe accountant geselecteerd	
c	De beoordeling wordt besproken in de raad van commissarissen.	Toegepast	Ja is besproken	
d	De raad van commissarissen maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.	Toegepast	zie jaarverslag 2010	blz 57 in verslag RvC in jaarverslag
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	Zie jaarverslag en vergaderingen RvC	blz 56 in verslag RvC in jaarverslag
IV.	Interne controlefunctie			
3				
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	Toegepast	Managementletter KPMG besproken 6 januari 2011 met RvC	zie managementletter 2011

	van commissarissen beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de raad van commissarissen te rapporteren.			
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	De vorige accountant Dubois en co uit amsterdam heeft in 2007-2008 en 2009 managementletters verstrekt die steeds ter bespreking inde RvC veragderingen zijn geagendeerd	
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	volledig	zie accountantsverklaring
	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	volledig	zie accountantsverklaring
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	zie toepassing van lijst met niet uit de Balans blijkende verplichtingen in Jaarrekening	zie accountantsverklaring
	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		zie accountantsverklaring
	Opmerkingen over de kwaliteit van	Toegepast		zie accountantsverklaring

	prognoses en budgeten.			
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		zie accountantsverklaring
	Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden.	Toegepast		zie accountantsverklaring
	Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders enzovoort.	Toegepast		zie accountantsverklaring
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	De stakeholderslijst uit Ondernemingsplan 2009-2013 is wellicht wat uitgebreid, maar met de kern belanghouders (HBV, gemeente, Stichting wijde zorg en stichting Ipse de Bruggen wordt geregeld overlegd)	
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.	Bespreekpunt RvC	Het bestuur neemt de RvC wel uitgebreid mee in de plannen die aan de orde zijn. Indien daar discussie over is dan worden de plannen bijgesteld of afgesteld. Er is geen formele procedure over het te voeren overleg met de RvC. Thema stakeholderscafés wordt besproken met RvC / verslagen RvC	

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.	Toegepast	In ieder geval worden de Jaarrekeningen/verslagen ter commentariëren toegezonden aan de Gemeente en de HBV . Rondom het ondernemingsplan is wel uitgebreider gesproken over strategie en beleid van WSN met de belangrijkste stakeholders / stakeholderscafé.(gemeente, HBV)	
3	Het bestuur en de raad van commissarissen zijn voltallig aanwezig bij het overleg met belanghebbenden.	Toegepast	Meestal wel. zie ook governance code.	
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	Van de stakeholdersoverleggen (stakeholderscafé) worden verslagen geplaatst.	
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.	Niet van toepassing	Natuurlijk zal dit gedaan worden	
3	Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de raad van commissarissen.	Niet van toepassing	Dit zijn wij van plan in ons volgende stakeholderscafé	