



Visitatierapport
Woningstichting Nieuwkoop
2011-2014



WONINGSTICHTING NIEUWKOOP

Utrecht, 25 september 2015

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer A.T.A. Koopmanschap AC (voorzitter)
Mevrouw drs. W.M.R. de Water
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 260 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau. In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Een externe commissie beoordeelt de prestaties, het vermogensbeheer en de governance en geeft verbeterpunten mee. Wij zijn blij dat de nieuwe visitatiemethodiek meer aandacht vraagt voor reflectie op de prestaties en verbetermogelijkheden. Zo doet de commissie verbeter suggesties, maar krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders(organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteerde en die nu formeel is voorgeschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Woningstichting Nieuwkoop met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woningstichting Nieuwkoop zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	9
A Recensie	9
B Scorekaart	13
C Samenvatting	15
D Reactie Woningstichting Nieuwkoop	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	23
1 Visitatie bij Woningstichting Nieuwkoop	23
1.1 Schets Woningstichting Nieuwkoop	23
1.2 Werkgebied Woningstichting Nieuwkoop	24
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	27
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	27
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	30
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	31
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	32
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	32
3 Presteren volgens Belanghebbenden	33
3.1 De belanghebbenden van Woningstichting Nieuwkoop	33
3.2 Beoordeling belanghebbenden	34
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	35
3.4 Conclusies en motivatie	36
4 Presteren naar Vermogen	41
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	41
4.2 Conclusies en motivatie	41
5 Governance	45
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	45
5.2 Conclusies en motivatie	46
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	53
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	53
Bijlage 2 Curricula vitae	57
Bijlage 3 Bronnenlijst	65
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	67
Bijlage 5 Prestatietabel	69
Bijlage 6 Meetschaal	75
Bijlage 7 Checklist Governancecode	77
Bijlage 8 Position paper	91

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Terugblik op visitatie 2011

In 2011 heeft de visitatiecommissie de prestaties van Woningstichting Nieuwkoop met gemiddeld een 7 gewaardeerd. Woningstichting Nieuwkoop werd getypeerd als een hardwerkende, professionele en kwetsbare organisatie. De commissie had veel waardering voor de prestaties naar ambities van Woningstichting Nieuwkoop, met name voor wat betreft het (des)investeren in vastgoed en de kwaliteit van wijken en buurten. De ambities waren hoog en sterk gedreven door idealen.

De commissie vermeldde ook een aantal kritische punten in het rapport. De ambities werden niet onderbouwd met een woningmarktonderzoek of door een woonvisie. Ook vond de commissie destijds de projectenportefeuille omvangrijk en niet vrij van risico's. Woningstichting Nieuwkoop kon meer aandacht besteden aan onderhoud en duurzaamheid. De governance kon sterker door beter risicomangement, scherpere informatievoorziening aan de raad van commissarissen en een duidelijk afwegingskader om voorstellen te kunnen toetsen. Er was weinig prestatiesturing zodat niet goed zichtbaar was of ambities tot resultaten leidden en ook daar was verbetering gewenst. De invloed van belanghebbenden op het beleid was matig, constateerde de commissie in 2011.

Resultaten visitatie 2015

In 2015 vond opnieuw een visitatie plaats over de periode 2011-2014. In 2014 wordt een andere woningstichting zichtbaar. Woningstichting Nieuwkoop is op weg naar een nieuwe focus op haar taken. In de position paper stelt de bestuurder vast dat de woningstichting van betekenis wil zijn voor mensen in Nieuwkoop die onvoldoende geld hebben om op eigen kracht een goede, betaalbare woning te vinden. De focus ligt daarmee veel meer op de betaalbaarheid en het beheer van de bestaande voorraad, in plaats van op de ontwikkeling van nieuw vastgoed.

Een flink aantal verbeterpunten uit het voorgaande visitatierapport zijn opgepakt. Het recente ondernemingsplan en het strategisch voorraadbeleid zijn onderbouwd met woningmarktonderzoek. De focus op de bestaande voorraad is versterkt in beleid en in activiteiten. De afgelopen twee jaar heeft Woningstichting Nieuwkoop meer geïnvesteerd in renovatie en duurzaamheid van oudere complexen. Het risicomangement is sterk verbeterd en ook de prestatiesturing heeft aandacht gekregen met de ontwikkeling van het beleid. Woningstichting Nieuwkoop is minder kwetsbaar, door sterker te sturen op financiële continuïteit, doelmatigheid en organisatieontwikkeling.

De commissie vindt dat een knappe prestatie, met het oog op de roerige periode die de woningstichting achter de rug heeft.

Op zoek naar balans

De position paper geeft een helder beeld van de ontwikkelingen die Woningstichting Nieuwkoop heeft ondergaan in de afgelopen vier jaar. In 2012 wilde de ambitieuze, ontwikkelende corporatie haar koers en positie herbezinnen. Het vertrek van de bestuurder en een in eerste instantie ongunstig oordeel van het CFV leidde ertoe dat de corporatie voor de projectontwikkeling een pas op de plaats maakte. Op eigen initiatief is een herstelplan ontwikkeld.

Woningstichting Nieuwkoop heeft een periode van heroriëntatie op haar rol en positie ingelast, waarbij ze ook de mogelijkheid van een fusie onderzocht. Deze periode is goed benut.

Woningstichting Nieuwkoop heeft veel gedaan om de basis op orde te krijgen, de projectenportefeuille af te ronden en de relatie met de belanghebbenden te versterken. Dat is voor een belangrijk deel gelukt, zoals de bestuurder constateert in de position paper. In het laatste jaar heeft Woningstichting Nieuwkoop de nieuwe koers vastgelegd in het ondernemingsplan: gericht op de kerntaken, vanuit de waarden betrokken, professioneel en resultaatgericht. De commissie stelt vast dat de corporatie consequent bezig is om deze kernwaarden in de praktijk te brengen. De belanghebbenden zien dat de professionaliteit en de resultaatgerichtheid zijn toegenomen. Belanghebbenden hebben nog wel wat kanttekeningen bij een aantal prestaties, de communicatie en de invloed op het beleid van Woningstichting Nieuwkoop. De commissie stelt dan ook vast dat Woningstichting Nieuwkoop stevige stappen heeft gezet in de goede richting en nu werkt aan een nieuwe balans.

Balans in opgaven en inzet

Woningstichting Nieuwkoop verlaat haar ambitieuze en risicovolle koers als dorpsontwikkelaar. Een aantal projecten dat al op stapel lag, is nu in de afrondende fase, zoals de dorpsvernieuwing van Nieuwkoop. Andere eerder geplande projecten vragen aandacht, zoals de woonzorgzone in Nieuwveen. Ook constateert de commissie een aantal risico's in zorgvastgoed, die voor een belangrijk deel voortvloeien uit beslissingen uit het verleden en voor een deel voortvloeien uit de veranderde ontwikkeling in wonen en zorg. Inmiddels is Woningstichting Nieuwkoop druk bezig om de herontwikkeling van twee voormalige verzorgingshuizen vorm te geven. De commissie heeft veel waardering voor de prestaties die de corporatie op het gebied van huisvesting bijzondere doelgroepen heeft geleverd in de afgelopen visitatieperiode. Belanghebbenden hebben een lager oordeel, vooral ingegeven door zorg over de toekomst van de twee hierboven genoemde verzorgingshuizen en de betaalbaarheid van de seniorenhuisvesting. Ook vragen meerdere belanghebbenden zich af hoe Woningstichting Nieuwkoop zich in de toekomst op dit beleidsterrein gaat inzetten.

De commissie stelt vast dat Woningstichting Nieuwkoop aan het einde van de visitatieperiode veel beter inspeelt op de opgaven in relatie tot de eigen mogelijkheden, dan in het begin van de visitatieperiode. Ook is er bij de belanghebbenden een beter beeld van haar mogelijkheden. Vanuit het verleden zijn er nog steeds wensen van de gemeente om nieuwe activiteiten op te pakken. Woningstichting Nieuwkoop is zich ervan bewust dat er nu vooral aandacht uit moet gaan naar de maatschappelijke opgave ten behoeve van de huisvesting van de primaire doelgroep, de kwaliteit van de bestaande voorraad en de betaalbaarheid.

Balans in relatie met belanghebbenden

De commissie stelt vast dat Woningstichting Nieuwkoop energie heeft gestopt in het contact met belanghebbenden. Er zijn strategiesessies geweest, waarin belanghebbenden is gevraagd om input voor het beleid. De commissie heeft hier waardering voor. Daartegenover staat dat Woningstichting Nieuwkoop een aantal meningsverschillen heeft gehad met de huurdersorganisatie en de gemeente. Deze zijn weliswaar uitgesproken, maar geven wel aan dat de relatie met belanghebbenden niet stabiel is.

Woningstichting Nieuwkoop erkent dat ook in de position paper, maar geeft aan dat met name de veranderingen in de koers daaraan debet zijn. Er is immers minder mogelijk om als woningstichting belanghebbenden tegemoet te treden. De commissie ziet dat belanghebbenden begrip hebben voor de veranderde positie van de woningstichting. Zij zoeken naar samenwerking en wederzijdse dialoog. De commissie acht deze dialoog belangrijk met het oog op de risico's die Woningstichting Nieuwkoop loopt met zorgvastgoed. Om deze risico's het hoofd te bieden is Woningstichting Nieuwkoop voor een belangrijk deel aangewezen op samenwerking met andere partijen, zoals de zorgpartijen en de gemeente.

Balans in governance

In vergelijking met de visitatie van 2011 is de besturing van de organisatie sterk verbeterd. Risico's zijn beter in beeld en doelstellingen zijn op strategisch niveau helder geformuleerd. Ook hebben de RvC en de nieuwe bestuurder laten zien dat zij in staat zijn om de koers van de corporatie bij te sturen als de situatie daarom vraagt. De samenhang in de kwartaalrapportages heeft de aandacht.

De raad van commissarissen heeft in de afgelopen periode dicht op het bestuur gefunctioneerd. De commissie begrijpt dat gezien de ontwikkelingen van de afgelopen periode. De raad heeft deskundig en sensitief gereageerd op de ontstane situatie en daarbij de Governancecode actief als richtsnoer gehanteerd. De commissie merkt op dat de zelfevaluatie juist in een cruciaal jaar niet heeft plaatsgevonden. Mede gelet op de ontwikkelingen die raad en bestuur in 2012 en 2013 hebben doorgemaakt, was een evaluatie onder begeleiding van een externe in die periode op zijn plaats geweest.

Balans in financiële positie

De financiële positie is gezond en tegelijkertijd kwetsbaar, vindt de commissie. De kwetsbaarheid van de financiële positie is het gevolg van de risico's op zorgvastgoed. Sinds 2012 voldoet de woningstichting aan de externe ratio's van de toezichthouders. Woningstichting Nieuwkoop stuurt structureel op doelmatigheid. Incidentele posten hebben de bedrijfslasten in 2012 en 2013 beïnvloed. In de vorige visitatieperiode zijn investeringsbesluiten genomen ten behoeve van niet-Daeb investeringen, waarvan de effecten en risico's nu zichtbaar zijn gemaakt. Woningstichting Nieuwkoop heeft die risico's goed in beeld. In 2014 is het investeringsstatuut geactualiseerd.

Sterke punten

- + De bewezen wendbaarheid van de woningstichting;
- + Stevige verankering in Nieuwkoop;
- + Goede prestaties in het huisvesten van de bijzondere doelgroepen en kwaliteit van wijken en buurten;
- + In korte tijd structurele verbeteringen gerealiseerd;
- + Helder onderbouwd ondernemingsplan en strategisch voorraadbeleidplan;
- + Nieuwe vorm van belanghebbendenoverleg opgestart;
- + Besturing van de organisatie passend bij de omvang.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie constateert dat Woningstichting Nieuwkoop op de goede weg is. Er is veel gerealiseerd in korte tijd. Op een aantal punten kan de corporatie de ingezette ontwikkelingen verder uitwerken.

De commissie geeft de volgende verbeter suggesties mee:

- Communiceer helder met belanghebbenden hoe Woningstichting Nieuwkoop ervoor staat. Het is belangrijk dat belanghebbenden een realistisch beeld hebben van mogelijkheden;
- Betrek belanghebbenden bij toekomstige besluiten van WSN, bijvoorbeeld door gezamenlijk toekomstscenario's te ontwikkelen;
- Geef aan waar belanghebbenden invloed kunnen uitoefenen op het beleid;
- Besteed aandacht aan de integraliteit van de rapportagesystemen, zodat de samenhang tussen de rapportages en het ondernemingsplan inzichtelijker wordt;
- Neem de tijd voor serieuze zelfevaluaties, zeker wanneer zich ingrijpende gebeurtenissen voordoen, leg actiepunten vast op individueel niveau en voor de raad als geheel en rapporteer daarover in het jaarverslag.

B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									
7,8									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	9,0	6,3	8,0	8,0		7,7	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							8,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									
6,4									
Prestaties	6,4	6,2	6,6	6,7	7,2		6,6	50%	
Relatie en communicatie							6,5	25%	
Invloed op beleid							6,0	25%	
Presteren naar Vermogen									
6,0									
Financiële continuïteit							6,0	30%	
Doelmatigheid							6,0	30%	
Vermogensinzet							6,0	40%	
Governance									
6,9									
Besturing	Plan					7,5	7,5	33%	
	Check					7,0			
	Act					8,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					6,0	6,7	33%	
	Toetsingskader					7,0			
	Toepassing Governancecode					7,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					7,0	6,5	33%	
	Openbare verantwoording					6,0			
1 Huisvesting van de primaire doelgroep						4 (Des)investeringen in vastgoed			
2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen						5 Kwaliteit van wijken en buurten			
3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						6 Overige/andere prestaties			

*) Alleen in hele getallen

C Samenvatting

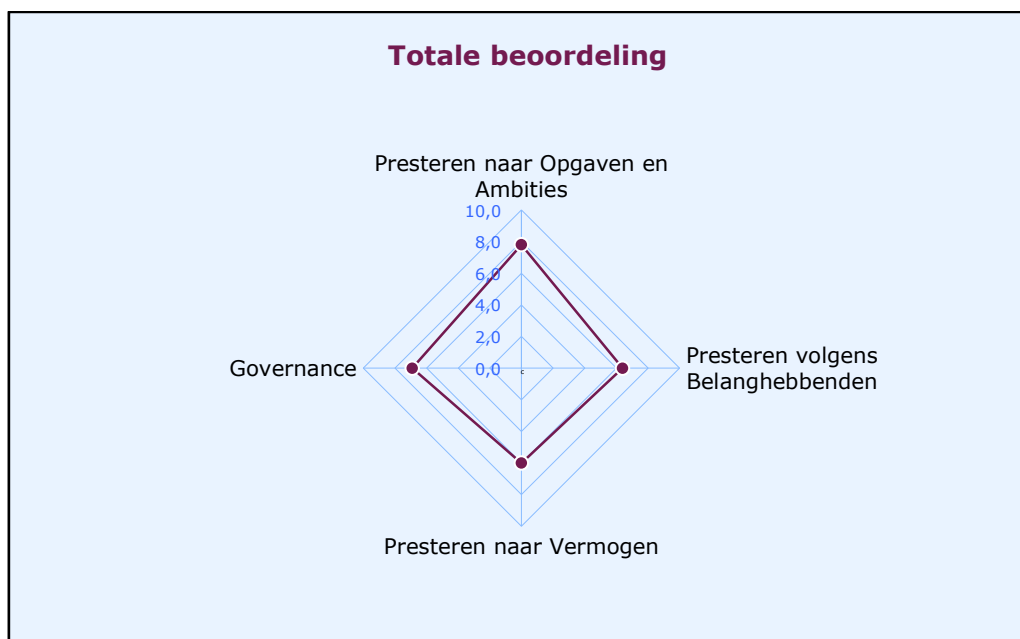
Visitatie Woningstichting Nieuwkoop

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen juni 2015 en september 2015.

Korte schets Woningstichting Nieuwkoop

Woningstichting Nieuwkoop is als gemeentelijk woningbedrijf in 1995 verzelfstandigd. De corporatie beheert 972 woningen, diverse zorgeenheden en bedrijfspanden: in totaal 1.247 vhe. Woningstichting Nieuwkoop is uitsluitend werkzaam in de gemeente Nieuwkoop. Belangrijke belanghebbenden zijn de huurdersbelangenvereniging, de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen, waaronder WIJdeZorg, Ipse de Bruggen en Activite, en collega-corporatie Aarwoude. Bij Woningstichting Nieuwkoop werken veertien medewerkers; in totaal 11,46 fte. In 2012 heeft zich een bestuurswisseling voorgedaan, waarna ook een wijziging in strategische koers heeft plaatsgevonden. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit drie leden, van wie één lid namens de huurders in de raad van commissarissen zitting heeft.

Beoordelingen Woningstichting Nieuwkoop



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,8
Presteren volgens Belanghebbenden	6,4
Presteren naar Vermogen	6,0
Governance	6,9

De commissie komt tot de conclusie dat Woningstichting Nieuwkoop ruim voldoende in staat is geweest om maatschappelijke prestaties te realiseren. De commissie heeft daar waardering voor, gelet op de ontwikkelingen die de woningstichting in de afgelopen jaren heeft ondergaan, zoals de bestuurswisseling en de veranderingen in de strategische koers. Op de onderdelen Presteren naar Opgaven en Ambities, Presteren volgens Belanghebbenden en Governance presteert Woningstichting Nieuwkoop meer dan voldoende. Wel valt een verschil op tussen de waarderingen tussen Presteren naar Opgaven en Ambities enerzijds en de waardering van belanghebbenden anderzijds. Presteren naar Vermogen behoeft nog aandacht. De lagere score op dit prestatieonderdeel is vooral terug te brengen naar minder goede prestaties in het begin van deze visitatieperiode. De commissie constateert dat de woningstichting hard op weg is om ook op dit prestatieveld haar prestaties te verbeteren.

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,8

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een **7,8** gemiddeld, ruim voldoende tot goed. Daarbij heeft de commissie de woonvisie uit 2011 als ijkpunt genomen. Gemeente en corporatie hadden in de visitatieperiode geen prestatieafspraken afgesloten.

De commissie waardeert **het huisvesten van de primaire doelgroep** als ruim voldoende (7). Weliswaar is de goedkope en betaalbare voorraad afgenomen, maar de slaagkansen ontwikkelen zich conform de woonvisie. In de afgelopen visitatieperiode heeft Woningstichting Nieuwkoop diverse maatregelen genomen om doorstromingen te realiseren.

De prestaties ten behoeve van **het huisvesten van bijzondere doelgroepen** overtreffen in ruime mate de opgave. De commissie heeft dit onderdeel met een 9 gewaardeerd. Diverse projecten springen in het oog, zoals De Kaleidoskoop, de Vijverhof in Nieuwkoop en het project Schippersbrug in Noorden.

De prestaties in **kwaliteit van woningen en woningbeheer** hebben een voldoende behaald. De commissie constateert dat de dienstverlening enige tijd onder druk heeft gestaan, maar zich nu weer positief ontwikkelt. Ook ziet de commissie dat de woningstichting een aantal maatregelen heeft genomen om de duurzaamheid van het woningbezit te bevorderen. Een voorbeeld daarvan is de oprichting van Deva, met als doel om wijk Vaartsche Hoek van duurzame energie te voorzien vanuit warmte- en koudeopslag.

Het **(des)investeren in vastgoed** is met een 8 gewaardeerd. In de afgelopen vier jaar heeft de woningstichting in totaal negentig huurwoningen, zeven intramurale woningen en 106 koopwoningen gerealiseerd in combinatie met divers maatschappelijk vastgoed. Daarnaast heeft Woningstichting Nieuwkoop drie complexen gerenoveerd.

Het laatste prestatieonderdeel – **kwaliteit van wijken en buurten** – heeft de commissie met een 8 gewaardeerd. Woningstichting Nieuwkoop heeft veel activiteiten ontplooid en ondersteund die de leefbaarheid in Nieuwkoop en andere kernen heeft vergroot. Een voorbeeld daarvan is de bijdrage aan de dorpsvernieuwing in Nieuwkoop.

De ambities heeft de commissie met een 8 gewaardeerd. Woningstichting Nieuwkoop actualiseert haar visie regelmatig en heeft het laatste ondernemingsplan en strategisch voorraadbeleidplan met een eigen onderzoek onderbouwd.

Presteren volgens Belanghebbenden

6,4

Bij dit prestatieonderdeel geven de belanghebbenden hun oordeel over de prestaties van Woningstichting Nieuwkoop.

De belanghebbenden beoordelen Woningstichting Nieuwkoop met een **6,4**.

De belanghebbenden zijn redelijk positief over de prestaties van de woningstichting. De meningen verschillen. Huurders waarderen het prestatieonderdeel **huisvesting van de primaire doelgroep** met een 5, met het oog op de betaalbaarheid van de voorraad. Anderen, zoals de gemeente en de collega-corporatie, vinden dat Woningstichting Nieuwkoop aan de opgave voldoet en waarderen dit onderdeel met een 7. Het **huisvesten van de bijzondere doelgroep** wordt eveneens verschillend gewaardeerd. Huurders hebben vooral zorgen over de betaalbaarheid van seniorenwoningen, terwijl de gemeente en de zorginstellingen over het algemeen positief zijn over de projecten die de woningstichting heeft gerealiseerd. Wel is er onvrede over de uitvoering van een aantal projecten. Woningen van één van de nieuwbouwprojecten zijn bijvoorbeeld niet rolstoeltoegankelijk. Ook mist een van de zorginstellingen de woningstichting bij de oriëntatie op de toekomst van ouderenhuisvesting. **De kwaliteit van woningen en woningbeheer** is ruim voldoende, vinden alle belanghebbenden. Het **(des)investeren in vastgoed** wordt ruim voldoende gewaardeerd. Eén van de belanghebbenden vindt de inzet van de corporatie goed, maar heeft vraagtekens bij de aard van sommige projecten, zoals Sassenoord. De prestaties ten behoeve van de **kwaliteit van wijken en buurten** waarderen de belanghebbenden met cijfers variërend van een 7 tot een 8. Daarbij noemen belanghebbenden de diverse projecten, maar ook de schouw die de corporatie regelmatig met huurders houdt.

De belanghebbenden waarderen de **communicatie en de invloed op het beleid** over het algemeen als voldoende maar hebben daar ook kritische kanttekeningen bij.

Verbetersuggesties belanghebbenden

- Kies positie, geef aan welke ruimte er is voor beleidsbeïnvloeding;
- Ga in gesprek met belanghebbenden en praat niet alleen via notities;
- Wees daadkrachtig in je beslissingen en communiceer die helder;
- Trek samen op met belanghebbenden in het ontwikkelen van een visie op wonen en zorg en zoek uit waar ouderen nu echt behoefte aan hebben;
- Focus je op de bestaande voorraad maar houd ook je blik open voor taken daarbuiten, om daarmee tegemoet te komen aan de gemeentelijke volkshuisvestelijke opgave.

Presteren naar Vermogen

6,0

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een **6,0**, nagenoeg voldoende. De commissie heeft daarbij gekeken naar de financiële continuïteit, doelmatigheid en de maatschappelijke inzet van het vermogen.

De **financiële continuïteit** is voldoende. Woningstichting Nieuwkoop heeft in 2012 een B2-oordeel gekregen op basis van door het CFV bijgestelde prognoses over 2011. Toen de reële jaarcijfers van 2011 bekend werden, bleek dit oordeel inmiddels achterhaald. Desondanks heeft de woningstichting dit signaal serieus genomen en een verbeterplan opgesteld. De commissie constateert dat de financiële continuïteit niet in gevaar is geweest, maar ziet nog wel enkele risico's op het gebied van zorgvastgoed in de toekomst.

De **doelmatigheid** is vergroot de afgelopen visitatieperiode en op voldoende niveau (6). Er is een visie ontwikkeld waarin bedrijfslasten taakstellend 15 procent jaarlijks dalen. Er vindt ook daadwerkelijk een kostendaling plaats doordat de corporatie minder fte in dienst heeft. Incidentele kosten maken het lastig om tot verdere bezuinigingen te komen. De **inzet van het vermogen** vindt de commissie gelet op de gehele visitatieperiode voldoende (6). Voorafgaand aan deze visitatieperiode is een aantal investeringsbeslissingen genomen, die betrekking hebben op niet-Daebinvesteringen. De consequenties daarvan zijn in deze visitatieperiode zichtbaar geworden, bijvoorbeeld in het beslag op het vermogen. Woningstichting Nieuwkoop heeft deze effecten en de daarbij behorende risico's in beeld gekregen en beheersbaar gemaakt. De commissie constateert dat de relatie tussen de vermogensinzet zoals besloten in de voorgaande visitatieperiode, de opgave in de lokale situatie en de aard van de corporatie inmiddels achterhaald is door de ontwikkelingen in de volkshuisvesting. Met ingang van 1 januari 2015 is het investeringsstatuut geactualiseerd, waarin heldere toetsingscriteria voor (maatschappelijke) investeringen zijn opgenomen.

Governance

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een **6,9** gemiddeld. De **besturing** waardeert de commissie met een 7,5.

6,9

De planfase van de besturing is grotendeels op orde gekomen met de ontwikkeling van een actueel ondernemingsplan en strategisch voorraadbeleidsplan. De vertaling ervan in beleidsplannen is zichtbaar. De monitoring (Check) is in de basis van voldoende kwaliteit. Er zijn diverse kwartaalrapportages en rapportages over risico's. De commissie constateert dat de verschillende rapportages binnen Woningstichting Nieuwkoop aan inzichtelijkheid kunnen winnen door te werken aan een grotere samenhang. De commissie ziet dat deze ontwikkeling in gang is gezet. De bijsturing (Act) is van goede kwaliteit. De commissie heeft diverse voorbeelden gezien van actuele bijsturing op adequate wijze, in lijn met de ontwikkelingen in de omgeving. Een van die voorbeelden is het verbeterplan dat de corporatie in 2012 heeft opgesteld.

De **kwaliteit van het intern toezicht** is ruim voldoende. Woningstichting Nieuwkoop beschikt over een deskundige raad van commissarissen, die zich bewust is van de rol die hij vervult. De commissie vindt daarentegen dat de raad onvoldoende aandacht heeft gegeven aan zelfreflectie, met name na de ingrijpende ontwikkelingen die zich in 2012 hebben voorgedaan. De raad past de Governancecode adequaat toe en beschikt over een passend toetsingskader.

De **externe legitimatie** is op orde. Woningstichting Nieuwkoop werkt conform de overlegwet en betreft haar belanghebbenden bij het beleid via strategiesessies. De **openbare verantwoording** is voldoende.

D Reactie Woningstichting Nieuwkoop

Reactie Woningstichting Nieuwkoop op het visitatierapport



Bestuurlijke reactie op visitatie rapport

Vertrouwen in de toekomst

Wij willen allereerst onze waardering uitspreken voor de commissie die namens Raeflex, in een relatief korte tijd, objectief heeft beoordeeld hoe WSN in de periode 2011-2014 heeft gepresteerd. Een toets op die prestaties is nog niet zo eenvoudig omdat, zoals ook duidelijk in het rapport is vermeld, het roer bij WSN in de tweede helft van 2012 volledig is omgegaan. Een heroriëntatie op de taken en positie van WSN met het oog op de borging van de volkshuisvestelijke- en financiële continuïteit was nodig en is uiteindelijk geland in ons huidige ondernemingsplan "op volle kracht vooruit". Hierbij richt WSN zich op mensen in Nieuwkoop die onvoldoende geld hebben om op eigen kracht een goede, betaalbare woning te vinden. WSN wil, als kleine zelfstandige woningcorporatie midden in de samenleving van Nieuwkoop staan en lokaal nauw verbonden zijn met onze huurders, waarbij wij de maatschappelijke opgave samen met onze stakeholders realiseren. De focus ligt daarmee veel meer op betaal- en beschikbaarheid in plaats van de eerdere brede taakopvatting en de ontwikkeling van nieuw vastgoed.

Een 7, een meer dan mooi resultaat!

In de huidige methodiek van visiteren staat een 7 voor ruim voldoende, wat betekent dat de corporatie - binnen de mogelijkheden die zij heeft - doet wat is voorgenomen en wat de opgave vereist. De afgelopen jaren waren voor WSN geen gemakkelijke jaren. Dat hebben onze huurders en onze stakeholders helaas ook moeten ondervinden. De broekriem is intern, en helaas ook extern aangehaald om zo zorg te dragen dat we niet alleen nu, maar ook op termijn betekenisvol kunnen blijven.

Dat wij nu, ondanks deze afgelopen periode, met een 7 worden gewaardeerd en voor onze prestaties zelfs een 7.7 hebben gekregen, zien we dan ook als steun in de rug dat wij de goede weg zijn ingeslagen.

De commissie beschrijft WSN in het rapport als een corporatie die in korte tijd veel inzet en wendbaarheid heeft getoond om op diverse vlakken tot betere besturing, risicovermindering en betere relaties te komen. De commissie heeft vooral de prestaties voor de huisvesting van de bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van wijken en buurten hoog gewaardeerd. De commissie reikt WSN ook enkele verbeteringsuggesties aan.

De commissie bevestigt dat WSN financieel gezond is. Tegelijk is er bij ons het besef dat wij dit ook in de komende periode moeten vasthouden. Met alle veranderingen door de woningwet en bij WSN in het bijzonder, is het belangrijk om goed te (blijven) communiceren met onze stakeholders en hen mee te nemen in al deze veranderingen en wat deze (kunnen) betekenen voor wat men van WSN nog mag verwachten. De Raad van Commissarissen neemt het advies om de zelfevaluatie onder de leiding van een externe deskundige te laten plaatsvinden over. Zij is kritisch naar de organisatie en naar haarzelf.

Het visitatierapport biedt ons veel waardevolle informatie en aanbevelingen over hoe onze stakeholders naar ons kijken, hoe zij onze prestaties waarderen en waar het beter kan of moet. Wij zullen deze aanbevelingen zeker ter harte nemen en zullen hierover in gesprek gaan met onze stakeholders. Met de huidige implementatie van de (herziene) woningwet willen wij inzetten op het verder versterken van de dialoog en de samenwerking met onze belanghouders en door co-creatie meer mogelijk proberen te maken dan we alleen zouden kunnen.

Tot slot

WSN dankt alle stakeholders voor de inbreng die geleverd is aan de visitatie. Wij danken de commissie van Raeflex voor het vele werk dat is verricht om de visitatie uit te voeren en het rapport op te stellen.

Wij zijn er blij mee, omdat datgene wat wij bij aanvang van de visitatie hoopten ook is uitgekomen. Visitatie als verantwoording maar vooral ook om ons handelen te spiegelen om er naar de toekomst van te leren. Het rapport heeft ons leer- en aandachtspunten aangereikt om aan te werken en ons verder te blijven verbeteren. Wij kijken er naar uit om hier de komende tijd mee aan de slag te gaan en samen met onze huurders en stakeholders de ambities en doelstellingen uit ons ondernemingsplan "op volle kracht vooruit!" te realiseren.

Annelies Barnard
directeur- bestuurder

Marjolein Verburg
voorzitter Raad van Commissarissen



Deel 2

**Toelichting op de beoordelingen,
per perspectief**

Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Woningstichting Nieuwkoop

In april 2015 heeft Woningstichting Nieuwkoop te Nieuwkoop opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen juni 2015 en september 2015. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 22 juni 2015.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer A.T.A. Koopmanschap AC, (voorzitter) mevrouw drs. W.M.R. de Water en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren wilde woningcorporatie Woningstichting Nieuwkoop vanuit de visitatie graag een beeld hebben hoe belanghebbenden vinden hoe de woningstichting functioneert als maatschappelijke organisatie na de omslag die zich sinds 2012 bij Woningstichting Nieuwkoop voltrekt. Op basis van alle door Woningstichting Nieuwkoop verzamelde informatie hield de commissie een startbijeenkomst met bestuur, MT en raad van commissarissen waarbij gereflecteerd is op de position paper. Daarna voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woningstichting Nieuwkoop, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2011-2014.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de verschillende visitatierapporten uit 2010/2011 en nu niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er in de loop van deze periode verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

1.1 Schets Woningstichting Nieuwkoop

Woningstichting Nieuwkoop is in 1995 verzelfstandigd als gemeentelijk woningbedrijf. Woningstichting Nieuwkoop beheert 972 woningen, diverse zorgeenheden en bedrijfspanden, wat leidt tot een totaal van 1.247 vhe. Woningstichting Nieuwkoop is uitsluitend werkzaam in de gemeente Nieuwkoop.

Deze gemeente telt ruim 27.000 inwoners. Belangrijke belanghebbenden zijn de huurdersbelangenvereniging, de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen waaronder WIJdezorg, Ipse de Bruggen en Activite en collega-corporaties Woondiensten Aarwoude en Vestia, actief in dit werkgebied. Woondiensten Aarwoude beheert circa 2.000 woningen.

Vestia beheert 559 woningen. Beide corporaties zijn werkzaam in kernen, waar woningstichting Nieuwkoop geen woningbezit heeft.

Bij Woningstichting Nieuwkoop werken 14 medewerkers; in totaal 11,46 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. In 2012 heeft zich een bestuurswisseling voorgedaan, waarna ook een wijziging in strategische koers heeft plaatsgevonden. Het interne toezicht bestaat sinds 2013 uit drie leden, van wie één lid namens de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

1.2 Werkgebied Woningstichting Nieuwkoop

Woningstichting Nieuwkoop is werkzaam in de gemeente Nieuwkoop. De gemeente bestaat uit dertien kernen, waarvan Nieuwkoop met 9.000 inwoners de grootste is. Het bezit van Woningstichting Nieuwkoop bevindt zich in de kernen Nieuwkoop, Noorden, Nieuwveen en Woerdense Verlaat. Dit werkgebied kenmerkt zich als plattelandsgebied, gelegen in het Groene Hart. De woningmarkt in dit gebied bestaat voornamelijk uit koopwoningen (73 procent koopwoningen versus 27 procent huurwoningen). Het grootste deel van de woningen (ruim 60 procent) is gebouwd na 1970. Nagenoeg alle woningen zijn eengezinswoningen, slechts 8 procent van de woningvoorraad is gestapeld. Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie gemiddeld met een krimpende portefeuille. De referentiegroep waarmee Woningstichting Nieuwkoop wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie. Er zijn twaalf corporaties in deze categorie.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Woningstichting Nieuwkoop in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of Woningstichting Nieuwkoop eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

2.1 Beschrijving van de opgaven

De opgave voor Woningstichting Nieuwkoop is af te leiden uit een aantal documenten, zoals een woningmarktonderzoek, marktverkenning naar de toekomstige bewoning van verzorgingshuis Aar en Amstel, de woonvisie van de gemeente Nieuwkoop en het landelijk energieconvenant. Er zijn geen prestatieafspraken gemaakt in de afgelopen visitatieperiode, ondanks de verschillende pogingen die daartoe vanuit de gemeente en de corporaties zijn ondernomen.

Woningmarktonderzoek

Woningstichting Nieuwkoop heeft ter onderbouwing van het strategisch voorraadbeleidplan de woningmarkt in 2013 in kaart gebracht. In 2011 heeft de collega-corporatie Woondiensten Aarwoude een woningmarktonderzoek laten doen, waarin gegevens zijn opgenomen over de marktsituatie in Nieuwkoop.

Uit deze onderzoeken blijkt dat de totale woningvoorraad van de gemeente Nieuwkoop uit 23 procent sociale huurwoningen bestaat, terwijl 32 procent van de bevolking tot de doelgroep met een inkomen tot 33.614,- euro (primaire doelgroep) behoort.

Tot 2030 groeit het aantal inwoners licht met 2 procent. In de gemeente Nieuwkoop vindt de komende decennia vergrijzing en ontgroening plaats. Tot 2030 verdubbelt het aantal 75-plussers. Het aantal huishoudens groeit ook (980 tot 2020, 310 in de periode 2020-2030). Vooral het aantal een- en tweepersoonshuishoudens neemt toe.

Uit het onderzoek naar de marktsituatie van Aar en Amstel, een voormalig verzorgingshuis, blijkt een grote behoefte te bestaan aan betaalbare seniorenhuisvesting, met aanvullende diensten rondom wonen en zorg (mei 2014).

Woonvisie Nieuwkoop

In 2011 heeft de gemeente Nieuwkoop een woonvisie vastgesteld tot de periode 2020. Geconcludeerd wordt dat Nieuwkoop over een hoogwaardig woon- en leefklimaat beschikt. De ligging van Nieuwkoop in het Groene Hart is gunstig. Het voorzieningenniveau in Nieuwkoop en in de directe omgeving van Nieuwkoop is hoog. Ook de werkgelegenheid in Nieuwkoop en de directe omgeving is goed.

In de woonvisie met een blik op 2040 zet de gemeente in op *behoud, versterk en anticipeer*: het behouden van de kwaliteiten die er nu zijn, zoeken naar mogelijkheden om de positie van Nieuwkoop te versterken (op sociaal-economisch terrein) en anticiperen op ontwikkelingen als de vergrijzing, de mogelijke krimp en de daarmee gepaard gaande verschraling van de voorzieningen op termijn.

Uitgesplitst naar de verschillende prestatievelden zijn in de Woonvisie de volgende opgaven vastgesteld.

Huisvesting primaire doelgroep

Het aantal sociale huurwoningen moet in 2020 net zo groot zijn als het aantal sociale huurwoningen in 2011: 2.260 voor de drie corporaties. Sloop en verkoop worden gecompenseerd met de nieuwbouw van nieuwe sociale huurwoningen.

De slaagkans moet stijgen van 20 procent in 2011 naar 25 procent in 2020, waarbij de inschrijfduur moet afnemen van 38 naar 30 maanden.

Corporaties worden gevraagd om de betaalbaarheid te stimuleren door diverse instrumenten zoals Koopgarant en Huur op maat in te zetten.

Statushouders moeten volgens de taakstelling worden gehuisvest.

Huisvesting bijzondere doelgroepen

Met het oog op de komende vergrijzing is het nodig om intensief te investeren in woningen en voorzieningen voor ouderen en andere zorgvragers, met name in Nieuwveen en Nieuwkoop.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Uitgangspunt voor de investeringen in duurzaamheid is het regionaal beleidskader duurzame stedenbouw Midden Holland uit 2012. Dit beleidskader geeft aan hoe afspraken over duurzaamheid tot stand worden gebracht en welke facetten daarbij betrokken kunnen worden. Het kader bevat geen doelstellingen per gemeente. Ook in de woonvisie zijn geen specifieke doelstellingen vastgelegd.

(Des-)investeren in vastgoed

Tot 2020 wil de gemeente Nieuwkoop circa 1.500 woningen bijbouwen voor de eigen aanwas. Deze nieuwbouw wil de gemeente vooral realiseren in de kernen Nieuwkoop, Nieuwveen, Ter Aar en Langeraar. De nieuwbouwproductie is vooral gericht op de koopsector.

Kwaliteit wijken en buurten

In de woonvisie pleit de gemeente Nieuwkoop voor vitale dorpskernen. Nieuwkoop, Nieuwveen worden als kernen genoemd waar dorpsvernieuwing kan plaatsvinden.

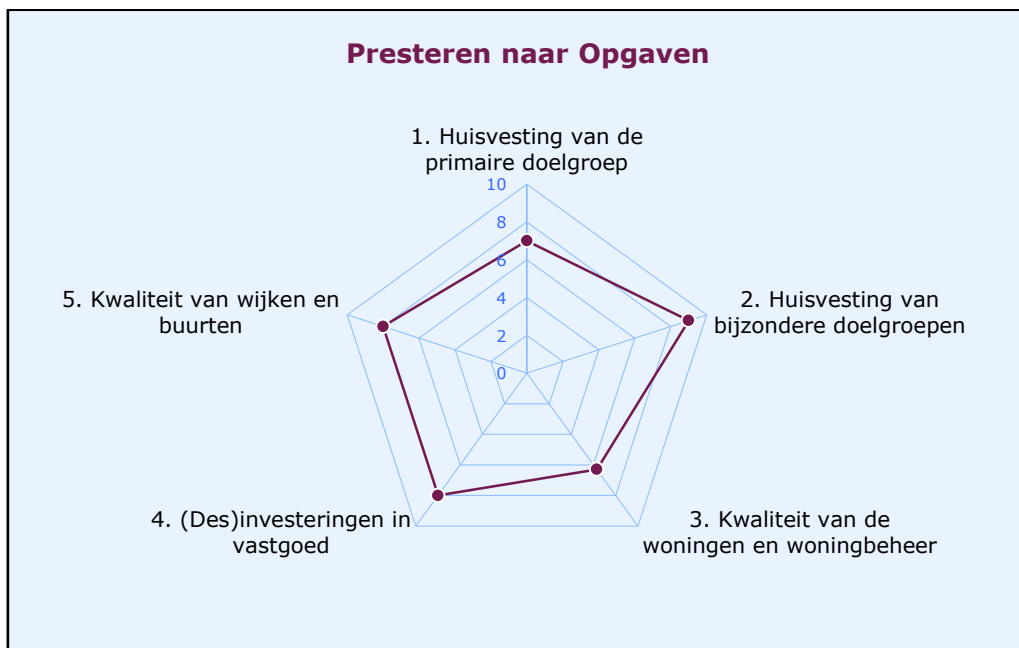
Landelijk Energieconvenant

De woningcorporaties, verenigd in Aedes, hebben in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018.

Aedes en de Woonbond beogen met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

De prestaties, zoals door Woningstichting Nieuwkoop geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,7	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	9,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,3		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,7 gemiddeld. De commissie heeft vooral de prestaties voor de huisvesting van de bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van wijken en buurten hoog gewaardeerd. De overige prestaties zijn voldoende of ruim voldoende beoordeeld.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie heeft de prestaties van Woningstichting Nieuwkoop voor wat betreft de huisvesting van de primaire doelgroep met een **7,0** gewaardeerd; dat wil zeggen dat de prestaties op dit onderdeel in belangrijke mate overeenkomen met de opgave. Het aantal huurwoningen met een huur tot aan de huurtoeslag is nagenoeg gelijk gebleven (878 in 2011, 870 in 2014). Daarbij valt het de commissie op dat binnen deze categorie het aandeel goedkope en betaalbare woningen in vier jaar tijd met 12 procent is afgenomen. De woonvisie stelt geen normen voor de omvang van de goedkope en betaalbare voorraad.

Woningstichting Nieuwkoop rekent de energie-maatregelen aan de woningen niet door in de netto-huur. Zo draagt zij positief bij aan het beperken van de woonlasten. De afgelopen twee jaar is het huurbeleid geactualiseerd. Ook heeft de woningstichting besloten om de goedkope voorraad zoveel mogelijk te behouden, in plaats van te herontwikkelen.

De wachttijd is lang (4,4 jaar) en dat is meer dan vastgelegd is in de woonvisie. De slaagkansen voldoen wel aan de richtlijnen uit de woonvisie.

Woningstichting Nieuwkoop heeft de woningen conform de Europese norm toegewezen. Ook voldoet de woningstichting aan de taakstelling voor de huisvesting van statushouders. Daarnaast heeft Woningstichting Nieuwkoop doorstromingsbevorderende maatregelen doorgevoerd, door eisen te stellen aan de toewijzing van nieuwbouwcomplexen. Tevens heeft de corporatie maatregelen doorgevoerd zoals Huur op Maat en Koopgarant om woningen beschikbaar te maken voor diverse doelgroepen. Deze maatregelen zijn inmiddels gestaakt, onder meer vanwege regelgeving en eisen van de financiële toezichthouders.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Woningstichting Nieuwkoop heeft zeer goede prestaties geleverd in de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De commissie waardeert dit onderdeel met een **9,0**.

In de afgelopen visitatieperiode zijn diverse projecten gerealiseerd, waarin ouderen zelfstandig in de nabijheid van zorg kunnen wonen zoals de Vijverhof, de Kaleidoskoop. Ook heeft de corporatie in Noorden een kleinschalige zorgvoorziening kunnen realiseren voor zorgbehoevende inwoners uit deze kern.

Een belangrijk deel van de (huur)woningen die gerealiseerd zijn voor ouderen, maken deel uit van een woonzorgzone. De Vaartsche Hoek/Achterweg in Nieuwkoop is daar een goed voorbeeld van. In dit project zijn naast de hierboven genoemde projecten, zoals de Vijverhof en de Kaleidoskoop ook diverse projecten met koopwoningen en voorzieningen opgeleverd, die een samenhangend aanbod van wonen en voorzieningen vormen. De commissie vindt dit een knappe prestatie van een corporatie van deze omvang, in een tijd waarin zich veel verschillende ontwikkelingen in wonen en zorg voordoen. De gemeente Nieuwkoop beschikt daarmee over zeer adequate voorzieningen voor de vergrijzende bevolking. Aandachtspunten zijn de verdere ontwikkelingen rond de voormalige verzorgingshuizen Aar en Amstel en het Koetshuis. De woningstichting zet zich in om deze voormalige verzorgingshuizen te herontwikkelen.

Ook in Nieuwveen werkt Woningstichting Nieuwkoop vasthoudend aan de realisatie van een woonzorgzone. De ontwikkelingen in de regelgeving, plus een aantal bezwaren van een omwonende frustreren de voortgang van dit project. De commissie heeft waardering voor de vasthoudendheid waarmee Woningstichting Nieuwkoop deze voorziening voor Nieuwveen wil realiseren.

De commissie constateert dat Woningstichting Nieuwkoop in haar activiteiten ten behoeve van de bijzondere doelgroepen en specifiek ouderen met een potentiële zorgvraag, fors heeft geanticipeerd op demografische ontwikkelingen en specifiek de vergrijzing in het werkgebied. Omdat er geen prestatieafspraken zijn, moet de commissie een inschatting maken van de mate waarop de corporatie aan de opgave van het werkgebied voldoet, gebaseerd op de woonvisie. Gelet op de vele hierboven genoemde prestaties schat de commissie in dat de prestaties de opgave met minstens 35 procent hebben overstegen.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Woningstichting Nieuwkoop heeft gemiddeld genomen voldoende prestaties geleverd voor de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer. De commissie waardeert dit prestatieveld met een **6,3**. Daarbij heeft de commissie de prestaties van de woningstichting op de verschillende subonderdelen verschillend gewaardeerd.

De kwaliteit van de woningen heeft de commissie met een 6,0 gewaardeerd. De commissie ziet dat Woningstichting Nieuwkoop de woningen onderhoudt op een voldoende niveau. In de afgelopen jaren heeft de woningstichting steeds minder aan planmatig onderhoud besteedt dan begroot. Voor een deel is dat te verklaren uit lagere aanbestedingen, voor een deel uit niet uitgevoerde werkzaamheden. Het aantal reparatieverzoeken neemt toe. De betekenis daarvan is niet duidelijk, omdat sinds 2014 ook de vervanging keukens en badkamers via het klachtenonderhoud worden geregistreerd.

De kwaliteit van het woningbeheer heeft de commissie met een 6,0 gewaardeerd. De commissie constateert dat in de visitatieperiode de dienstverlening onder druk heeft gestaan, zodanig dat in 2012 en 2013 het KWH geen label heeft kunnen uitreiken. Inmiddels neemt de kwaliteit van de dienstverlening weer toe. In 2014 is het label weer uitgereikt.

De kwaliteit van de duurzaamheid heeft de commissie met een 7,0 gewaardeerd, voldoende. Positief is de waardering van de commissie voor de oprichting van een eigen energiemaatschappij, die gebruik maakt van warmte-koudeopslag. De ambitie daarvan is hoog. De uiteindelijke resultaten van deze installatie hebben op zich laten wachten door problemen met inregeling. Tegelijkertijd constateert de commissie dat de woningstichting een aantal energiebesparende maatregelen in de reguliere voorraad heeft genomen, zoals het geven van voorlichting aan bewoners over energiegebruik. Bij grote onderhoudsprojecten worden energiemaatregelen meegenomen. Woningstichting Nieuwkoop brengt deze maatregelen niet in rekening via de netto-huur.

(Des)investeren in vastgoed

De commissie constateert dat Woningstichting Nieuwkoop goed aan de opgave voor het (des)investeren van vastgoed in de gemeente Nieuwkoop voldoet. De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**. De commissie heeft veel waardering voor de hoeveelheid projecten die de corporatie in de afgelopen visitatieperiode heeft gerealiseerd.

Woningstichting Nieuwkoop heeft fors geïnvesteerd in de afgelopen visitatieperiode: er zijn 90 huurwoningen, 7 intramurale zorgeenheden en 106 koopwoningen gerealiseerd. Ook is er geïnvesteerd in divers maatschappelijk vastgoed zoals een zorgplint, Kulturhus, bibliotheek en in een project met vrije sector ouderenwoningen (Sassenoord). Daarnaast heeft de woningstichting drie complexen met oudere woningen gerenoveerd. De investeringen zijn afgestemd met de gemeente Nieuwkoop. De kwaliteit van de investeringen komt over het algemeen overeen met de wensen van gebruikers (zie ook Presteren volgens Belanghebbenden). De inzet van het vermogen ten behoeve van deze investeringen wordt beoordeeld in het hoofdstuk Presteren naar Vermogen.

De investeringsopgave in de gemeente Nieuwkoop is in de visitatieperiode niet gekwantificeerd in prestatieafspraken, maar staat wel vermeld in de woonvisie. Woningstichting Nieuwkoop is door het CFV ingedeeld in de categorie corporaties met een krimpende portefeuille. Desondanks heeft de corporatie fors geïnvesteerd in nieuwbouw en renovatie. De commissie schat alles tegen elkaar afwegend in dat de prestaties de opgave met ruim 20 procent hebben overstegen.

Kwaliteit van wijken en buurten

Woningstichting Nieuwkoop overtreft de opgaven in de kwaliteit van wijken en buurten. Daarbij heeft de commissie gekeken naar de prestaties die de corporatie heeft geleverd in de vernieuwing van de kernen Nieuwkoop en Noorden en het bevorderen van de sociale leefomgeving van deze kernen.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

Woningstichting Nieuwkoop heeft veel activiteiten ontwikkeld in de vernieuwing van de kernen Nieuwkoop en Nieuwveen. Daarbij heeft de corporatie niet alleen de uitstraling van de dorpskernen verbeterd, maar ook activiteiten ontplooid om de kernen vitaal te houden. Voorbeelden daarvan zijn de ontwikkeling van een bibliotheek en een Kulturhus, de samenwerking met welzijnsorganisaties om ontmoeting van ouderen te stimuleren. Daarnaast houdt de woningstichting met huurders en gemeente regelmatig wijkschouwen en houdt zo de kwaliteit van woningen en woonomgeving scherp in het oog. Tot slot participeert de woningstichting in een overlastoverleg, waardoor kwetsbare huurders snel worden ondersteund. Woningstichting Nieuwkoop vervult daarin een actieve rol.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In de afgelopen visitatieperiode heeft Woningstichting Nieuwkoop gewerkt met twee ondernemingsplannen:

Het ondernemingsplan 2009-2013 en het ondernemingsplan 2014-2018. In het laatste ondernemingsplan is de omslag in beleid van de woningstichting vastgelegd.

Het ondernemingsplan 2009-2013 heeft als titel "WSN als maatschappelijk dorpsontwikkelaar". In het plan staat de woningstichting als volgt omschreven: *Samen met anderen bouwt Woningstichting Nieuwkoop in, en aan, levendige dorpen. Onze doelgroepen zijn zelf actief, en dragen een eigen verantwoordelijkheid voor hun woonsituatie. Mensen die niet (meer) volop actief kunnen zijn, geven we bijzondere aandacht en zorg.*

Woningstichting Nieuwkoop ziet zichzelf vooral als dorpsvernieuwer, actief inspeland op de komende vergrijzing.

Vanaf 2012 heeft Woningstichting Nieuwkoop haar koers bijgesteld, nadat het CFV in juli 2012 in eerste instantie een B2-oordeel velde over de financiële continuïteit van de corporatie (zie ook Presteren naar Vermogen). Hoewel het CFV in oktober 2012 dit oordeel heeft herzien en een positief solvabiliteitsoordeel heeft afgegeven, heeft Woningstichting Nieuwkoop uit eigen initiatief in 2012 een herstelplan opgesteld.

Geconstateerd werd dat Woningstichting Nieuwkoop een andere koers moest gaan varen om financieel het hoofd boven water te houden. In 2012 en 2013 zijn de mogelijkheden voor verregaande samenwerking met collega-corporatie Woondiensten Aarwoude onderzocht. Toen duidelijk werd dat Woningstichting Nieuwkoop op eigen kracht verder zou gaan, is in 2013 een nieuw ondernemingsplan onder de titel "Op volle kracht vooruit" ontwikkeld en in 2014 vastgesteld. In het plan neemt Woningstichting Nieuwkoop afscheid van de oude brede focus.

De bijgestelde missie luidt:

Woningstichting Nieuwkoop biedt betaalbaar, passend en duurzaam wonen en werkt actief samen aan het vitaal maken en houden van Nieuwkoop.

Kernwaarden zijn:

- Betrokken
- Professioneel
- Resultaatgericht

Het ondernemingsplan benoemt de volgende strategische onderwerpen:

- Dienstverlening op orde brengen;
- Zorgen voor voldoende betaalbare en beschikbare sociale huurwoningen (onder meer door woonlasten te monitoren, woningen energiezuiniger te maken, doorstroming te bevorderen);
- Kwaliteit van onze woningvoorraad te verbeteren, door groot onderhoud te doen bij 25 procent van de bestaande voorraad;
- Projecten nieuw- en verbouw uitvoeren (Woonzorgzone Nieuwveen, Parlevliet, herpositionering Aar en Amstel en herpositionering Koetshuis);
- Organisatie verder professionaliseren.

Bij de heroriëntatie van de strategische koers in 2013 zijn de belanghebbenden betrokken.

Ongeveer tegelijkertijd met het ondernemingsplan is het strategisch voorraadbeleid uit 2011 geactualiseerd. Onderdeel van het strategisch voorraadbeleid is een oriëntatie op de woningmarktontwikkelingen in de komende periode en een analyse van de bestaande voorraad.

In het strategisch voorraadbeleid zijn voornemens opgenomen over de omvang van de kernvoorraad (goedkopere oudere woningen en seniorenwoningen), de omvang van te woon woningen, betaalbaarheid en beschikbaarheid en gewenste kwaliteit van de voorraad. Het strategisch voorraadbeleid is doorgerekend in de meerjarenbegrotingen.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een **8,0**.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Woningstichting Nieuwkoop heeft eigen ambities en doelstellingen voor maatschappelijke prestaties geformuleerd en deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied. Daarmee voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + De frequentie van actualiseren;
- + De compleetheid van de ambities en de onderbouwing daarvan;
- + De aansluiting op de relevante signalen uit de omgeving en het tijdig aanpassen aan de eigen mogelijkheden.

Toelichting

Uit de bovenstaande omschrijving van de ambities blijkt dat Woningstichting Nieuwkoop actief gewerkt heeft aan de bijstelling van haar beleid, op basis van externe ontwikkelingen. Daarmee heeft Woningstichting Nieuwkoop ervoor gezorgd dat er een actueel strategisch kader ligt waarin zij haar activiteiten kan ontwikkelen en toetsen. De commissie constateert dat zowel het ondernemingsplan 2014-2018 als het strategisch voorraadbeleid gestoeld is op gedegen woningmarktonderzoek en alle relevante facetten van strategisch beleid omvatten.

Woningstichting Nieuwkoop heeft tot slot belanghebbenden betrokken met strategiesessies bij de ontwikkeling van haar beleid. Ook heeft de corporatie scherp gekeken naar haar financiële en organisatorische mogelijkheden om het beleid te kunnen uitvoeren. Dat heeft geleid tot een bijstelling van de strategische koers met een hernieuwde focus op de kwaliteit van de bestaande voorraad.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt **7,8** gemiddeld. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,7	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
Gemiddelde score		7,8	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woningstichting Nieuwkoop. Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen.

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal vier face-to-face gesprekken en twee telefonische gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woningstichting Nieuwkoop. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

3.1 De belanghebbenden van Woningstichting Nieuwkoop

Huurdersorganisatie

De huurders van Woningstichting Nieuwkoop zijn vertegenwoordigd in huurdersbelangenvereniging Nieuwkoop. Er is een samenwerkingsovereenkomst afgesloten tussen de huurdersbelangenvereniging en de woningstichting. Er vindt vier keer per jaar overleg plaats tussen de huurdersvertegenwoordiging en Woningstichting Nieuwkoop. Onderwerpen zijn bijvoorbeeld de kwaliteit van de woning en de dienstverlening, energiebeleid, huurbeleid, de warmte-koudeopslag en de klachtencommissie. De commissie heeft gesproken met bestuursleden van de huurdersbelangenvereniging.

Gemeente(n)

Woningstichting Nieuwkoop is een van de drie in de gemeente Nieuwkoop werkzame corporaties. De woningstichting overlegt regelmatig gezamenlijk met de andere twee corporaties en de gemeente over woonvisie en de totstandkoming van prestatieafspraken. Daarnaast heeft de woningstichting gesprekken met de gemeente over projecten en over bijvoorbeeld de herbestemming van twee voormalige verzorgingshuizen. De commissie heeft met twee wethouders en een beleidsmedewerker van de gemeente Nieuwkoop gesproken.

Zorg- en Welzijnspartijen

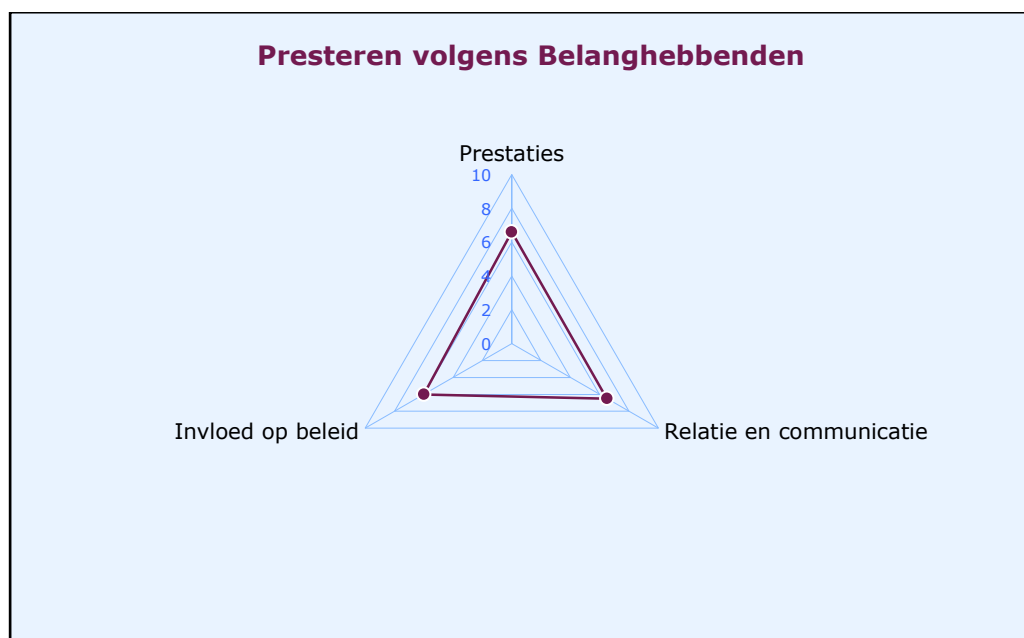
Er zijn diverse zorg- en welzijnspartijen waarmee woningstichting Nieuwkoop samenwerkt. Zorginstelling WIJdeZorg houdt zich bezig met de zorg voor ouderen. De zorginstelling huurt zorgvastgoed van Woningstichting Nieuwkoop in de Kaleidoskoop. Ipse de Bruggen is een zorginstelling die zich richt op mensen met een verstandelijke beperking. Ipse de Bruggen huurt woningen van Woningstichting Nieuwkoop in een zorgboerderij in Noorden en is betrokken bij de ontwikkeling van de woonzorgzone in Nieuwveen. Daarnaast werkt Woningstichting Nieuwkoop samen met Stichting Welzijn Nieuwkoop en de lokale bibliotheek in het Kaleidoskoop. Tot slot heeft Woningstichting Nieuwkoop een samenwerkingsrelatie met Stichting Kulturhus Nieuwkoop. Woningstichting Nieuwkoop is tevens 'huisbaas' van SKN. Het Kulturhus is in de Kaleidoskoop gehuisvest. De commissie heeft met vertegenwoordigers van bovenstaande zorg- en welzijnsinstellingen gesproken.

Vanwege de vakantieperiode in de visitatieperiode is een aantal vertegenwoordigers telefonisch geïnterviewd.

Overige partijen

Naast Woningstichting Nieuwkoop zijn nog twee andere woningcorporaties in Nieuwkoop actief: Woondiensten Aarwoude en Vestia. In 2012 en 2013 heeft Woningstichting Nieuwkoop de mogelijkheden onderzocht voor een fusie met Woondiensten Aarwoude om te bezien of dat tot meerwaarde voor huurders en opgave zou leiden. Dat bleek niet het geval te zijn. De fusiebesprekingen zijn toen beëindigd. Woningstichting Nieuwkoop trekt samen met beide corporaties op in het overleg met de gemeente over projecten, de huisvesting van statushouders en prestatieafspraken. De commissie heeft met de directeur-bestuurder van Woondiensten Aarwoude gesproken.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		6,6	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,4		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	6,2		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,6		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,7		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,2		
Relatie en communicatie		6,5	25%
Invloed op beleid		6,0	25%
Gemiddelde score		6,4	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	5,0	7,0	7,1	6,4
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	5,0	6,8	6,8	6,2
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,0		7,2	6,6
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,0	7,0	7,2	6,7
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0	7,0	7,7	7,2
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	7,0	6,0	6,6	6,5
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	6,0	5,0	7,0	6,0

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Belanghebbenden hebben de volgende tips en verbeterpunten meegegeven, die te rangschikken zijn in drie thema's. Daarnaast hebben de belanghebbenden nog een aantal andersoortige tips gegeven.

Communicatie en beïnvloeding

- Kies positie, zeg wat je doet, waarom je doet wat je doet;
- Neem belanghebbenden aan de voorkant mee bij de ontwikkeling van je visie over je taak en rolopvatting binnen deze gemeente;
- Communiceer vanuit je huidige taakopvatting hoe je aankijkt tegen investeringsbeslissingen in het verleden;
- Wees transparant over de prestaties, zoals de ontwikkeling van de sociale voorraad en ga daar het gesprek over aan;
- Ga meer in gesprek, en communiceer minder vanuit notities;
- Wees daadkrachtig in beslissingen, ook de onplezierige en communiceer daar helder over;
- Maak duidelijk welke ruimte belanghebbenden hebben in de beïnvloeding van het (huur)beleid;
- Houd de communicatielijnen kort, zonder veel beslislagen in de organisatie te leggen;
- Luister goed naar de signalen van de huurdersbelangenvertegenwoordiging en de achterban en anticipeer hierop.

Rol in wonen en zorg

- Werk samen met zorg- en welzijnspartijen aan een visie op het wonen van mensen met een potentiële zorgbehoefte;
- Zoek uit waar ouderen nu echt behoefte aan hebben;
- Neem je rol in het proactief signaleren van kwetsbare situaties. Daarbij valt te denken aan huurders, die (langer) zelfstandig moeten wonen en voorheen in een intramurale setting werden opgevangen.

Taakopvatting

- Focus je in de toekomst op het onderhoud van de bestaande voorraad en de betaalbaarheid;
- Kijk verder dan alleen de eigen taakopvatting en maak jezelf ook eigenaar van de volkshuisvestelijke opgave van de gemeente Nieuwkoop, bijvoorbeeld in de zorg om de Vestiaoningen;
- Geef duidelijk aan hoe je de opgave ziet en ga daar het gesprek over aan met belanghebbenden;
- Behoud het kleine en dichtbije karakter wat je nu hebt;
- Blijf initiatieven als Stichting Kulturhus Nieuwkoop steunen, ten behoeve van de bewoners van Nieuwkoop;
- Zorg voor starters en landers op de woningmarkt, dus voor een kraamkamerfunctie voor starters en passende huisvesting voor ouderen.

Overige tips

- Besteed aandacht aan de inrichting van de binnentuin van het Kaleidoskoop;
- Maak gebruik van renovatieprojecten om nieuwe gemeenschapszin in wijken te stimuleren;
- Blijf werken aan het bevorderen van doorstroming.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Woningstichting Nieuwkoop een **6,4** op het Presteren volgens Belanghebbenden. Belanghebbenden zijn over het algemeen positief over de resultaten die de corporatie behaalt voor de prestatievelden kwaliteit van de woningen en het woningbeheer, de investeringen en de kwaliteit van wijken en buurten. Op de andere prestatievelden wisselt het beeld.

a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **6,4**.

De waarderingen van belanghebbenden lopen sterk uiteen. Huurders hebben de minste waardering voor dit prestatieonderdeel en waarderen dit met een 5,0, onvoldoende. De stijging van de huren voor de laagste inkomensgroepen was fors, oordelen de huurdersvertegenwoordigers. Ook kan het overleg over het huurbeleid beter.

De gemeente waardeert dit onderdeel positiever, namelijk met een 7,0. De gemeente is positief over het beleid van de woningstichting om de energieprestaties van woningen te verbeteren, zonder daar een huurverhoging voor te vragen. De gemeente vraagt zich verder af wat de afname van het aantal goedkope en betaalbare woningen nu voor effect heeft voor de primaire doelgroep.

De overige belanghebbenden waarderen dit prestatieonderdeel wisselend: van een 5,0 tot een 9,0. De 5,0 wordt gegeven omdat de woningstichting als partij nauwelijks zichtbaar is bij de woningaanbieding, waardoor de prestaties van de woningstichting voor klanten onvoldoende zichtbaar zijn. Een andere belanghebbende vindt dat de woningstichting alle doelgroepen goed weet te bedienen. Woningstichting Nieuwkoop kijkt breed naar de sociale doelgroep, zegt een van de belanghebbenden. Een andere belanghebbende is van mening dat de woningstichting binnen de financiële mogelijkheden goede prestaties weet te behalen.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **6,2**.

Ook hier lopen de waarderingen uiteen. De huurdersbelangenvereniging scoort een 5,0 omdat ze van mening is dat de woningstichting meer moet doen om geschikte woningen voor ouderen betaalbaar te houden. Een andere belanghebbende waardeert dit onderdeel eveneens laag omdat ze de aanwezigheid van de woningstichting mist bij de oriëntatie op de toekomst van wonen en zorg. Andere partijen zijn positiever. Zij zijn lovend over de vele projecten (Vijverhof, Schippersbrug en Kaleidoskoop) die Woningstichting Nieuwkoop heeft ontwikkeld. De corporatie heeft haar nek uitgestoken voor bijzondere doelgroepen. Tegelijkertijd zien andere belanghebbenden dat een aantal projecten minder succesvol zijn geweest. Genoemd worden Sassenoord en de in hun ogen moeizame ontwikkeling van woonzorgzone Nieuwveen. Ook constateren belanghebbenden dat een aantal projecten minder goed in de details is uitgevoerd. Sommige ouderenwoningen zijn niet goed bereikbaar voor mensen met een rolstoel bijvoorbeeld. Ook zijn initiatieven in nabijgelegen ontmoetingsruimten geïnitieerd door de woningstichting niet altijd even goed afgestemd met de zorgpartij.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **6,6** gemiddeld.

Scores variëren van een 8,0 tot een 6,5.

Huurders waarderen dit prestatieonderdeel met een 6,5. In het verleden was er achterstand, maar de woningstichting haalt de achterstand snel in. De verbetering van een aantal woningen met een G-label naar een lager label, zonder daarvoor een huurverhoging door te berekenen, wordt door de huurders gewaardeerd.

Een van de overige zorginstellingen heeft een hoge waardering voor de kwaliteit van de opgeleverde projecten (8,0), maar waardeert de kwaliteit van het onderhoud weer met een 5,0, omdat het lang duurt voordat de corporatie reageert. De hoge waardering van de nieuwbouwprojecten wordt gedeeld door meerdere belanghebbenden.

De gemeente onthoudt zich van becijfering op dat onderdeel. Wel signaleert de gemeente dat de inregeling van de warmte-koudeopslag van Deva tot veel klachten heeft geleid.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **6,7**.

Er is veel gedaan, vinden de verschillende belanghebbenden. Huurders zijn het meest kritisch. Zij vinden dat er vooral veel duur aanbod is gerealiseerd en vinden het jammer dat er geen koopgarantregelingen meer bestaan. Ook zijn zij van mening dat de herontwikkeling van twee voormalige verzorgingshuizen teveel tijd in beslag neemt. De gemeente waardeert de prestaties met een 7,0. Er is veel gedaan in de renovatie van bestaand bezit en dat is een 8,0 waard. Het feit dat er veel in koopwoningen is geïnvesteerd, leidt tot een lagere totaalwaardering. Veel belanghebbenden stellen net als de gemeente vraagtekens bij de aard van sommige investeringen, zoals de vele koopwoningen en Sassenoord. De collega-corporatie bijvoorbeeld geeft een 8 voor de inzet van de woningstichting, maar een 6,5 vanwege de aard van verschillende investering. Zorg- en welzijnsinstellingen zijn over het algemeen positief over de investeringen. Woningstichting Nieuwkoop heeft haar verantwoordelijkheid gepakt bijvoorbeeld voor de ontwikkeling van het Kulturhus. Kanttekening is wel dat de realisatie van bijvoorbeeld woonzorgzone langer heeft geduurd dan nodig was, volgens een van de zorginstellingen.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,2**.

Over het algemeen zijn belanghebbenden tevreden over de prestaties die Woningstichting Nieuwkoop op dit onderdeel heeft behaald. De huurdersbelangenvereniging is positief over de wijkschouwen die worden gehouden. De gemeente waardeert het dat Woningstichting Nieuwkoop aandacht is blijven houden voor dit onderwerp en dit consequent op de agenda heeft gezet. Zorg- en welzijnsinstellingen zijn blij met de voorzieningen die het Kaleidoskoop biedt voor de bewoners van Nieuwkoop. Ook de wijken waarin renovatie plaats vindt, stijgen in leefbaarheid.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **6,5**.

De meeste belanghebbenden vinden de contacten met de woningstichting voldoende. Huurders en gemeente hebben in het verleden wat moeizaam gecommuniceerd met de woningstichting, maar zien daar nu verbetering in. De woningstichting stelt zich na een lastige periode in de onderlinge verhoudingen constructief op, concluderen zowel de huurdersbelangenvereniging als de gemeente.

Een aantal zorgpartijen is kritischer. De mogelijkheden tot contact is er zeker, maar de kwaliteit laat te wensen over, zegt een van de belanghebbenden. Een ander constateert dat de communicatielijnen binnen de woningstichting niet altijd congruent lopen. Er is verschil in de communicatie op bestuurlijk niveau en op werkniveau. Ook duren besluiten soms lang. Een van de belanghebbenden gebruikt daarbij de term 'bureaucratisch'.

De welzijnsinstellingen zijn positiever over de communicatie. Goed contact, snelle reactie prettige gesprekken, luidt hun onderbouwing voor de waardering van dit onderdeel (7,0 en 8,0). Ook de collega-corporatie vindt de communicatie open.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

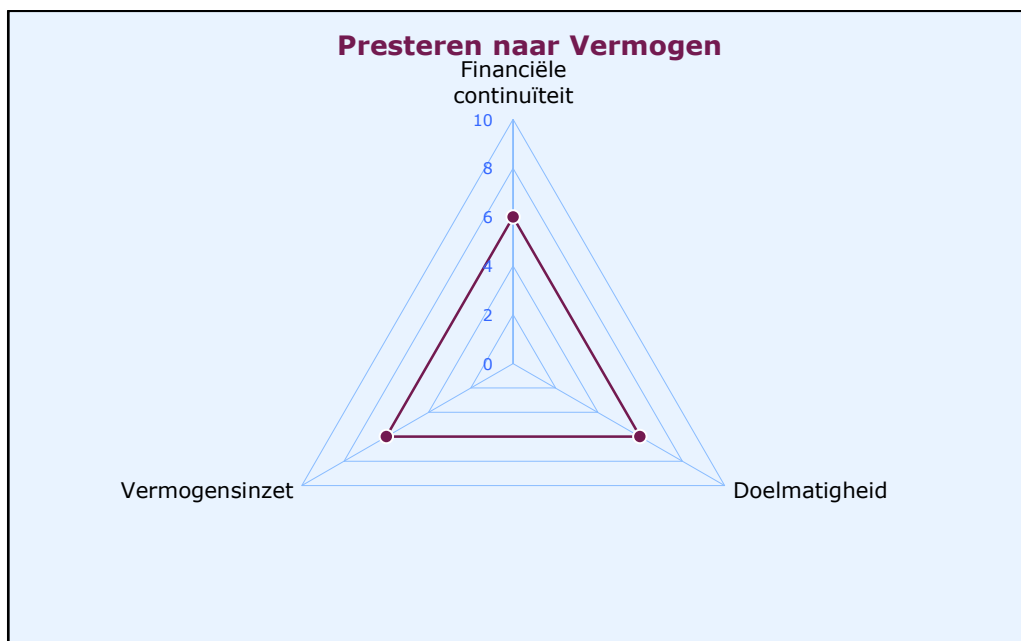
De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **6,0**, voldoende.

De meeste belanghebbenden constateren dat Woningstichting Nieuwkoop open staat voor signalen van belanghebbenden, maar dat de invloed op het beleid gering is. Woningstichting Nieuwkoop legt veel uit, maar daardoor blijft de invloed op het beleid laag. Huurders willen graag meer weten wat hun mogelijke invloed is op het beleid. Nu vinden ze dat beperkt en dat geldt met name voor het huurbeleid. De gemeente constateert dat raadsleden de strategiesessies hebben bijgewoond, maar dat niet zichtbaar is wat nu de invloed van de gemeente op het beleid van de woningstichting is geweest. Ook de zorg- en welzijnsinstellingen vinden de invloed op het beleid gering, maar hebben daar in de meeste gevallen begrip voor. Een vertegenwoordiger van een zorgpartij voelt zich onvoldoende betrokken bij het beleid en de wijziging daarvan.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woningstichting Nieuwkoop, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		6,0	30%
Doelmatigheid		6,0	30%
Vermogensinzet		6,0	40%
Gemiddelde score		6,0	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt. De commissie constateert dat Woningstichting Nieuwkoop financieel gezien voldoende waarborgen heeft om langdurig haar maatschappelijke functie te kunnen uitoefenen. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom conform de norm met een **6,0**.

Toelichting

De corporatie heeft gedurende de visitatieperiode over het algemeen voldaan aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen van zowel het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) als van het WSW.

In 2011 heeft het CFV Woningstichting Nieuwkoop een A1 oordeel toegekend. Het CFV beoordeelde de voorgenomen activiteiten passend bij de financiële situatie van de corporatie. In 2011 oordeelde het CFV dat de solvabiliteit voldoende was.

In juli 2012 heeft het CFV een B2-oordeel afgegeven over de financiële positie van de woningstichting op basis van prognoses van Woningstichting Nieuwkoop die door het CFV in negatieve zin waren bijgesteld. Al in de zomer van 2012 kon het CFV de door haar bijgestelde financiële prognoses aanpassen nadat de jaarcijfers bekend werden over 2011. In oktober 2012 heeft Woningstichting Nieuwkoop desondanks een verbeterplan ingediend om de continuïteit sterker te borgen waarna het CFV een positief solvabiliteitsoordeel afgaf. In de brief inzake het solvabiliteitsoordeel meldt het CFV ook dat het de verwachting is dat Woningstichting Nieuwkoop bij een volgende beoordeling van de dPi wederom als A1 kan worden beoordeeld. Tevens wordt aangegeven dat de positieve beoordeling volgt uit het positieve jaarresultaat over 2011 door met name de ingebruikname van nieuwbouwcomplexen.

Vanaf 2013 hanteert het CFV een andere methodiek bij haar beoordeling. Uit de jaarlijkse toezichtsbrieven blijkt dat het CFV in 2013 en 2014 geen aanleiding heeft gezien voor het doen van interventies, waaruit vertrouwen blijkt voor de financiële continuïteit bij Woningstichting Nieuwkoop.

Voor de beoordeling van het WSW zijn de rentedekkingsgraad (ICR), de loan to value (LTV) en de schuldverdienratio (DSCR) belangrijke meetpunten. In de visitatieperiode voldeed Woningstichting Nieuwkoop ruimschoots aan alle financiële normen van het WSW. Het WSW kijkt echter niet alleen naar parameters, maar ook naar de kwaliteit van de besturing en de governance. Vanwege het vertrek van de bestuurder in 2012 en de onduidelijke toekomst met een mogelijke fusie in het verschieft heeft het WSW in 2012 de kredietwaardigheidsverklaring aangehouden. In 2013 beoordeelt het WSW de ontwikkelingen zodanig positief dat er geen redenen meer zijn om de kredietwaardigheidsverklaring aan te houden.

In 2014 heeft WSW een borgbaarheidsverklaring afgegeven en een borgbaarheidsplafond voor de jaren 2014-2016.

De commissie is van oordeel dat Woningstichting Nieuwkoop haar financiële continuïteit voldoende heeft geborgd:

- Het ongunstige beeld dat uit het CFV-oordeel in 2012 naar voren kwam, was gebaseerd op prognoses van Woningstichting Nieuwkoop die door het CFV in negatieve zin waren bijgesteld en niet op de reële cijfers. Toen de jaarcijfers van 2011 bij de beoordeling door het CFV werden meegenomen, ontstond een ander perspectief;
- De woningstichting heeft actief gewerkt aan het versterken van haar financiële continuïteit op basis van een verbeterplan op eigen initiatief;
- De solvabiliteit is gedurende de gehele visitatieperiode met een voldoende beoordeeld;
- Het WSW heeft slechts een jaar de kredietwaardigheidsverklaring aangehouden uit andere dan financiële overwegingen. Het jaar daarna is de verklaring opnieuw afgegeven.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. De Woningstichting Nieuwkoop voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de doelmatigheid van de woningstichting in ieder geval vergelijkbaar is met de bedrijfsvoering van andere corporaties.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0**.

Toelichting

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	1.641	1.351	1.316
Toename netto bedrijfslasten	3,9 procent	17,2 procent	16,2 procent
Aantal vhe per fte	104	93	97
Personeelskosten per fte	74.530	67.560	72.305

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2014*

De cijfers uit het *Corporatie in Perspectief* dateren uit het boekjaar 2013.

Woningstichting Nieuwkoop heeft geen score op bedrijfsvoering in de Aedesbenchmark. Het aantal vhe per fte is aanzienlijk hoger dan bij andere corporaties. Ook de stijging van de bedrijfslasten is veel lager dan bij de referentiecorporatie. Weliswaar zijn de bedrijfslasten en de personeelskosten per fte hoger dan bij de referentiecorporatie. Tot de groep referentiecorporaties behoren de corporaties met een krimpende portefeuille. Woningstichting Nieuwkoop heeft in tegenstelling tot de referentiegroep in de visitatieperiode diverse projecten opgeleverd gericht op ouderenhuisvesting en dorpsvernieuwing. Hierdoor zijn in de visitatieperiode hoge(re) kosten gemaakt voor onder andere projectontwikkeling, oplevering van nieuwbouw. Bovendien is door de bestuurswisseling een periode gewerkt met een interim-bestuurder dat eveneens een opdrijvend effect heeft op de bedrijfslasten. De commissie heeft de conclusie getrokken dat de hogere bedrijfslasten tijdelijk en verklaarbaar zijn. Dit blijkt ook uit de kerngegevens van 2014 waar een flinke daling van de bedrijfslasten zichtbaar is.

- Visie op doelmatigheid

De commissie constateert dat Woningstichting Nieuwkoop actief stuurt op het beperken van de beheerslasten door taakstellend 15 procent te bezuinigen op de beheerslasten. Het aantal fte is ten opzichte van 2011 met 2,2 fte afgenomen van 13,4 naar 11,2 fte in 2014. De organisatie is aangepast door te werken met twee managers in plaats van drie managers. Woningstichting Nieuwkoop wil verder kosten besparen door haar dienstverlening verder te digitaliseren.

Uit het jaarverslag van 2014, het accountantsverslag van 2014 en de dVi, komen cijfers naar voren die een ander beeld van bovengenoemde kerncijfers weergeven. Daaruit blijkt dat Woningstichting Nieuwkoop er in slaagt om de bedrijfslasten te verlagen. Een vergelijking met andere corporaties is nog niet mogelijk, omdat die gegevens niet beschikbaar zijn.

Kerngegevens	Corporatie (2014)
Netto bedrijfslasten per vhe	1.525
Toename netto bedrijfslasten	-7,7 procent
Aantal vhe per fte	107
Personeelskosten per fte	72.081

De commissie vindt dat Woningstichting Nieuwkoop structurele maatregelen heeft genomen om de doelmatigheid te verbeteren. De resultaten hiervan zullen zichtbaar worden in de corporatiebenchmark over 2014.

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties.

Woningstichting Nieuwkoop voldoet aan het ijkpunt voor een 6: de corporatie kan de inzet van haar vermogen motiveren en verantwoorden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0**.

Toelichting

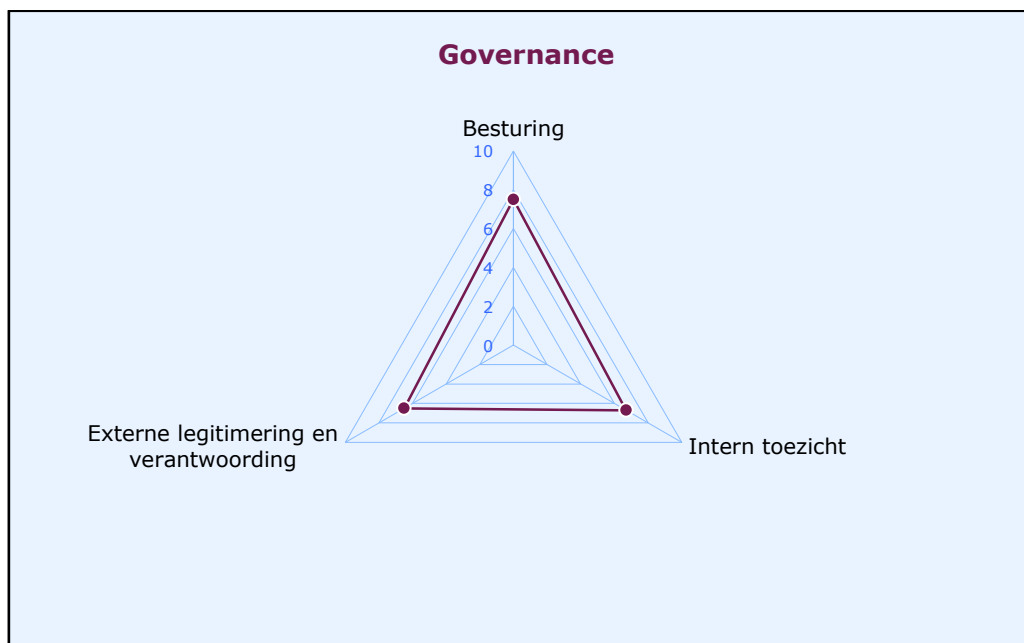
Woningstichting Nieuwkoop heeft in deze visitatieperiode (2011-2014) flink geïnvesteerd in vastgoed waaronder een aantal niet-DAEB investeringen. Opvallend zijn de grote hoeveelheid koopwoningen en maatschappelijk vastgoed die de corporatie heeft ontwikkeld. De investeringsbeslissingen die hieraan ten grondslag liggen, zijn genomen in de vorige visitatieperiode (2007-2011). De effecten van deze beslissingen zijn in de jaren na 2011 zichtbaar geworden. Woningstichting Nieuwkoop heeft de effecten en de risico's van deze investeringen in beeld gebracht en beheersbaar gemaakt. De investeringsbeslissingen van toen ten gunste van niet-DAEB investeringen hebben een effect op het inzetbare vermogen ten behoeve van maatschappelijke investeringen van nu. In de huidige taakopvatting van woningcorporaties zijn de destijds genomen investeringsbeslissingen achterhaald en niet passend bij de aard van de corporatie.

Na 2012 is de sturing op investeringen sterk verbeterd, constateert de commissie. In 2014 is het investeringsstatuut geactualiseerd, waarin een compleet toetsingskader is vastgesteld waaraan investeringen moeten voldoen. Dit investeringsstatuut is vanaf 1 januari 2015 van kracht.

5 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			7,5
- Plan		7,5	
<i>Visie</i>	8		
<i>Vertaling doelen</i>	7		
- Check		7,0	
- Act		8,0	
Intern toezicht			6,7
- Functioneren RvC		6,0	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	7		
<i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i>	6		
<i>Zelfreflectie</i>	5		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimatie en verantwoording			6,5
- Externe legitimatie		7,0	
- Openbare verantwoording		6,0	
Gemiddelde score			6,9

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,5** gemiddeld.

Plan

Woningstichting Nieuwkoop voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie over een goed in de organisatie en omgeving verankerd professioneel planningsproces beschikt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,5** gemiddeld. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

• Visie

Woningstichting Nieuwkoop heeft een actuele visie vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + De verantwoording van de visie, op basis van relevante ontwikkelingen, behoeften en wensen van belanghebbenden en de eigen mogelijkheden;
- + De actieve wijze van hanteren van het beleid;
- + De frequente bijstelling van de visie.

Toelichting

Woningstichting Nieuwkoop heeft in de visitatieperiode twee ondernemingsplannen gekend. De ondernemingsplannen zijn in samenspraak met belanghebbenden ontwikkeld, waarbij Woningstichting Nieuwkoop scherp heeft gekeken naar haar eigen mogelijkheden en beperkingen. De woningstichting heeft gezien haar financiële positie ervoor gekozen om de focus te verleggen van een ontwikkelende corporatie naar een beherende corporatie, waarin de bestaande voorraad centraal staat. Raad van commissarissen en MT maken actief gebruik van het ondernemingsplan en het strategisch voorraadbeleid, om de omslag van investeren naar beheer te maken.

De visie is bijtijds geactualiseerd, constateert de commissie. Na het beëindigen van de fusiebesprekingen in 2013 heeft Woningstichting Nieuwkoop direct een nieuwe visie en een nieuw ondernemingsplan opgesteld, het strategisch voorraadbeleidsplan geactualiseerd en beleid ten aanzien van de risico's (her)ontwikkeld.

• Vertaling doelen

Woningstichting Nieuwkoop heeft haar visie vertaald naar strategische doelstellingen, naar tactische doelstellingen en naar financiële randvoorwaarden. De commissie waardeert dit onderdeel met een **7,0**; voldoende.

Pluspunten zijn:

- + Actieve wijze van hanteren doelen in deelplannen en deelbeleid;
- + Actualisering van doelen en plannen.

Toelichting

De commissie constateert dat Woningstichting Nieuwkoop hard heeft gewerkt om de beleidscyclus inclusief de vertaling van strategische doelen in plannen te realiseren. Daarbij heeft de corporatie snel ingespeeld op de veranderde omstandigheden die zich in de visitatieperiode heeft voorgedaan.

Recent zijn het ondernemingsplan en het strategisch voorraadbeleidsplan geactualiseerd. Daarnaast beschikt de corporatie over verschillende documenten waarin deelbeleid is uitgewerkt, zoals huurbeleid, meerjarenonderhoudsbegrotingen, verkoopbeleid enzovoorts. De koppeling tussen de strategische doelstellingen en de jaarlijkse activiteiten, zoals vastgelegd in jaarplannen en begrotingen, is nog in ontwikkeling. Een geactualiseerd investeringsstatuut waarin de financiële randvoorwaarden zijn omschreven, is op 1 januari 2015 in werking getreden.

Check

Woningstichting Nieuwkoop beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem, waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties vorderen.

Woningstichting Nieuwkoop voldoet aan het ijkpunt van een 6,0. De commissie waardeert dit onderdeel met een **7,0**, op basis van het volgende pluspunt:

- + De compleetheid van de monitoring informatie.

Toelichting

Woningstichting Nieuwkoop kent verschillende managementrapportages; waaronder kwartaalrapportages gericht op projecten, kwartaalrapportages gericht op financiën en kwartaalrapportages van de directeur-bestuurder, gericht op de algemene ontwikkelingen strategie, beleid en bedrijfsvoering. Daarnaast rapporteert de bestuurder het verloop van risico's aan de hand van een zogenaamd bolletjesschema.

De commissie constateert dat Woningstichting Nieuwkoop over diverse instrumenten beschikt waarin de voortgang van de prestaties en de risico's worden gemonitord, waarbij de samenhang van de rapportages onderling en met het ondernemingsplan in ontwikkeling is.

Act

Woningstichting Nieuwkoop stuurt bij wanneer de corporatie afwijkingen constateert, door alsnog de doelen bij te stellen, dan wel in tweede instantie de doelen bij te stellen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**, op basis van de volgende pluspunten:

- + Woningstichting Nieuwkoop stuurt actief bij wanneer zich afwijkingen voordoen en stelde in 2012 proactief een verbeterplan op. Een van de maatregelen behelst het stopzetten van de Koopgarantregeling;
- + De woningstichting sluit bij haar sturing van afwijkingen aan op de visie en doelen en op actuele ontwikkelingen in de omgeving. Een voorbeeld hiervan is het bijsturen na de fusiebesprekingen. Woningstichting Nieuwkoop heeft zeer snel haar positie onder de loep genomen, besloten om zelfstandig verder te gaan en daarop een nieuwe visie en strategie te ontwikkelen. Een ander voorbeeld van goed bijstellen van doelen is de renovatie van een complex woningen, die eerst op de nominatie stond om gesloopt te worden.

Intern toezicht

De beoordeling van het intern toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een **6,7**.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

• Samenstelling van de RvC

Woningstichting Nieuwkoop voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Dat wil zeggen dat Woningstichting Nieuwkoop beschikt over een profielschets die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie. De raad besteedt aandacht aan de deskundigheid van zijn leden en werft openbaar.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

Pluspunten

- + De openbare verantwoording van de profielschets en de feitelijke samenstelling van de raad;
- + Het periodiek herijken van de profielschets en het actief werven van leden buiten eigen kring.

Toelichting

De commissie constateert dat de raad actief met zijn samenstelling omgaat. In april 2013 is er voor gekozen om met drie commissarissen verder te gaan in plaats van met de vijf leden die tot dan toe deel uitmaakten van de raad.

De raad heeft dat besluit genomen om daarmee een helder signaal te geven naar belanghebbenden en de organisatie: de omvang van de raad en de omvang van de organisatie zijn in de ogen van de raad beter in evenwicht. De commissie acht de omvang van de raad kwetsbaar, maar constateert dat de raad actief blijft volgen of deze omvang werkbaar is. De deskundigheid van de raad wordt regelmatig getoetst en wordt steeds op voldoende niveau bevonden. De kennis wordt actief op peil gehouden, door het volgen van cursussen. De commissie constateert dat de raad kennis en deskundigheid heeft over de volkshuisvesting, financiën en zorg en welzijn. Daarmee zijn alle relevante kennisgebieden gedekt. Verder stelt de commissie vast dat de raad buiten eigen kring werft en daar de regionale binding met Nieuwkoop in het oog houdt.

• Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Woningstichting Nieuwkoop voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad zich bewust is van zijn rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord. De commissie waardeert dit onderdeel met een **6,0**.

Toelichting

De commissie constateert dat de raad bijzondere ontwikkelingen heeft doorgemaakt in de afgelopen visitatieperiode.

Vooraf het jaar 2012 is voor de raad ingrijpend geweest. Nadat de raad afscheid nam van de bestuurder hebben twee leden van de raad tijdelijk de functie van bestuurder overgenomen. Na een halfjaar is een lid afgetreden uit de raad en heeft de bestuursfunctie vervuld tot mei 2013. Het andere lid heeft in november 2012 de bestuursfunctie neergelegd en de toezichthoudende rol op zich genomen.

Toen de fusiebesprekingen in het voorjaar 2013 werden beëindigd, heeft de raad besluiten genomen over zijn toekomstige samenstelling.

De raad heeft gezien deze ontwikkeling dicht op de organisatie gefunctioneerd. De commissie heeft daar begrip voor. Het vertrek van de bestuurder, het B2-oordeel van het CFV, de fusiebesprekingen en de komst van een interim-directeur en later bestuurder, geven alle aanleiding om als toezichthoudende raad, dicht op de organisatie te blijven functioneren. In 2014 is de situatie genormaliseerd en is de mogelijkheid ontstaan om meer de rol van toezichthouder en anders de rol van klankbord en werkgever in te vullen. De raad is daarin nog zoekend naar de nieuwe verhoudingen. De commissie constateert dat de toezichthoudende rol daarbij minder sterk uit de verf komt, dan mogelijk zou zijn.

• **Zelfreflectie**

Woningstichting Nieuwkoop voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad niet jaarlijks het eigen functioneren heeft beoordeeld. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **5,0** op basis van het volgende minpunt:

Minpunt:

- De raad heeft niet ieder jaar een evaluatie gehouden, met name niet in het cruciale jaar 2012. Ook zijn een aantal onderwerpen niet in de zelfevaluatie aan de orde gekomen, die van invloed zijn geweest op het functioneren van de raad.

Toelichting

In 2011 heeft er een summiere zelfevaluatie plaatsgevonden; in 2013 en 2014 heeft de raad zelf zonder begeleiding een evaluatie gehouden aan de hand van instrumenten van onder meer het VTW. In 2012 heeft geen expliciete zelfreflectie plaatsgevonden. De commissie had verwacht dat de zelfevaluatie in 2013 gericht zou zijn op de bestuurswisseling uit het voorgaande jaar en de lessen die daaruit getrokken zijn. De raad van commissarissen geeft desgevraagd aan in gesprekken wel aandacht te hebben besteed aan zelfreflectie op dit onderdeel. Deze gesprekken zijn echter niet vastgelegd. De rolwisseling van commissarissen naar tijdelijke bestuurders en weer terug had beter gedocumenteerd en besproken moeten worden, vindt de commissie. Daarnaast heeft de commissie geen opvolging van de verbeterpunten of persoonlijke verbeterpunten aangetroffen, als resultaat van de zelfevaluaties uit 2013 en 2014. Om die reden heeft de commissie geconstateerd dat dit onderdeel niet aan de eisen van het ijkpunt voldoet.

Toetsingskader

De RvC van Woningstichting Nieuwkoop hanteert een actueel toetsingskader en kan daar inzicht ingeven. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** op basis van het volgende pluspunt:

- + De compleetheid van het toetsingskader.

Toelichting

De raad beschikt over een compleet toetsingskader bestaande uit verschillende documenten, zoals een ondernemingsplan, een strategisch voorraadbeleid, diverse statuten zoals een verbindingsstatuut, een treasury statuut en een investeringsstatuut. Risico's worden regelmatig in kaart gebracht en besproken. Mede gelet op de omvang van de corporatie beoordeelt de commissie het toetsingskader als zeer compleet.

Toepassing Governancecode

Woningstichting Nieuwkoop voldoet aan de Governancecode en past die actief toe.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** op basis van het volgende pluspunt:
+ De actieve wijze waarop de raad de Governancecode toepast.

Toelichting

De commissie constateert dat de raad van commissarissen de Governancecode en de toepassing ervan actief bespreken. In 2011 is de 'nieuwe' Governancecode uitgebreid besproken. Een ander voorbeeld is de bespreking van de bestuursinvulling in het voorjaar van 2013. Op dat moment vervulde een voormalig commissaris de rol van bestuurder, in afwachting van een mogelijk fusie. Toen de fusiebesprekingen werden gestaakt is de bestuurssituatie besproken aan de hand van de Governancecode. Vervolgens is besloten om de bestaande situatie op te heffen. In 2014 zijn diverse statuten en reglementen in lijn met de Governancecode gebracht. De beloning van de bestuurder valt binnen de WNT-normen. De beloning van de raad van commissarissen is bewust lager dan gebruikelijk voor een corporatie van deze omvang. De raad vindt een hogere vergoeding niet gepast gelet op de maatschappelijke ontwikkelingen.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,5** gemiddeld.

Externe legitimatie

Woningstichting Nieuwkoop voldoet aan alle eisen van de externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** ruim voldoende op basis van de volgende pluspunten:

- + De actieve en passende manier waarop de corporatie belanghebbenden betreft bij de input van het beleid;
- + De actieve wijze waarop de corporatie communiceert over de bijstelling van de plannen.

Toelichting

Woningstichting Nieuwkoop heeft in de afgelopen jaren veel werk gemaakt van het betrekken van belanghebbenden bij de input van het beleid. De belanghebbenden zijn actief betrokken bij de opstelling van het ondernemingsplan. Verder heeft Woningstichting Nieuwkoop gezamenlijk met Woondiensten Aarwoude de gemeenteraad actief geïnformeerd over de voorgenomen plannen van de corporaties.

Openbare verantwoording

De gerealiseerde prestaties van Woningstichting Nieuwkoop staan vermeld in een openbare publicatie, waarin belangrijke ontwikkelingen worden toegelicht.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0** voldoende.

Toelichting

Woningstichting Nieuwkoop brengt jaarlijks een jaarverslag uit. De publicatie is toegankelijk en leesbaar. In het jaarverslag legt Woningstichting Nieuwkoop een relatie met de strategische thema's in het ondernemingsplan. Het jaarverslag is gepubliceerd op de website.

Aar en Amstel

Deel 3

Bijlagen bij het rapport

Informatiebijeenkomst 29 januari 2015



WONING
STICHTING
NIEUWKOOP



Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



Catharijnesingel 56
3511 GE UTRECHT
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Woningstichting Nieuwkoop

Jaar visitatie : 2015

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Woningstichting Nieuwkoop hebben.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 13 juli 2015

Handtekening

A handwritten signature in black ink, consisting of a vertical line on the left, a horizontal line extending to the right, and a large, stylized loop at the bottom left. The signature is written over a dotted horizontal line.

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Nieuwkoop te Nieuwkoop

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer A.T.A. Koopmanschap AC

Geboortedatum : 11-7-'53

Handtekening : 

Datum : 6 mei 2015

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Nieuwkoop te Nieuwkoop

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Geboortedatum : 19-8-1955

Handtekening : 

Datum : 18 mei 2015

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Nieuwkoop te Nieuwkoop

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : mevrouw C.M.F. Bomhof MOC

Geboortedatum : 02-07-1958

Handtekening : 

Datum : 06-05-2015

Bijlage 2 Curricula vitae

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.

Voorzitter

A.T.A. Koopmanschap AC (Bert)



Korte kennismaking

Mijn achtergrond is breed en bestaat uit (politiek) bestuurlijke ervaring, ervaring met organisaties en kennis van de volkshuisvesting. Zo ben ik sinds 2011 wethouder bij de gemeente Bunnik, met volkshuisvesting in mijn portefeuille. Daarvoor ben ik lid geweest van de Provinciale Staten van Utrecht. Ook ben ik bestuurslid van de FNV-bond voor ZZP'ers. Ik werk als zelfstandig organisatiecoach. Ik houd me als organisatiecoach onder meer bezig met interim-opdrachten als concerncontroller. Daarvoor heb ik diverse opleidingen op het gebied van bedrijfskunde en controle gevolgd. Ik onderzoek hoe organisaties werken: hoe wordt de combinatie van mensen, processen en middelen ingezet om de gewenste resultaten neer te zetten? En hoe kan dat beter? Omdat iedere organisatie anders is, blijft dat elke keer weer een boeiende zoektocht. Mijn kennis over de volkshuisvesting heb ik opgedaan in mijn politieke werk en in mijn werk bij het voormalig gemeentelijk woningbedrijf in Utrecht.

Visitaties

Mijn kennis van de volkshuisvesting, mijn ervaring als controller en coach, in combinatie met mijn brede bestuurlijke visie op de volkshuisvesting, kan ik als visitor goed inzetten. Ik heb diverse visitaties uitgevoerd sinds 2002 en daarbij de rol van algemeen lid en van voorzitter vervuld. Bij visitaties let ik op de samenhang tussen de doelen die een corporatie nastreeft en hoe die terugklinken in de gesprekken met belanghebbenden. Wat levert een corporatie aan maatschappelijke prestaties, hoe zijn die tot stand gekomen en hoe verhouden die zich tot wat er lokaal of regionaal nodig is? Visitaties helpen om die samenhang in beeld te brengen en op die manier verantwoording af te leggen aan de omgeving. Corporaties hebben vervolgens de mogelijkheid om daaruit lering te trekken en stappen te zetten richting de toekomst. Corporaties kunnen het meest van visitaties profiteren als ze zich van tevoren afvragen hoe zij een visitatietraject kunnen inzetten in hun eigen beleids- en of organisatieontwikkeling.

Reeds gevisiteerd

- 2004 Woningbouwvereniging Volksbelang, Raamsdonksveer
- 2004 Woningstichting De Wieren, Sneek
- 2005 Stichting Wooncom, Emmen
- 2005 Woonstichting Union, Oud-Beijerland
- 2006 Christelijke Woonstichting, 's-Gravendeel
- 2006 Stichting Bevo Woningbeheer, Gorinchem
- 2006 Woningstichting Rivierengebied, Beneden-Leeuwen
- 2007 Stichting Harmonisch Leven, Lelystad
- 2008 Woningstichting Sint Joseph, Almelo
- 2008 Casade Woondiensten, Waalwijk
- 2009 Woonstichting De Marken, Schalkhaar
- 2009 Goed Wonen, Gemert
- 2010 Stek, Lisse

2010 Woningbouwvereniging Beter Wonen, Ammerstol
2010 Woningstichting Hellendoorn, Hellendoorn
2010 Woonstichting VechtHorst, Nieuwleusen
2011 Stichting Wooncorporatie Kennemerhave, IJmuiden
2011 Stichting Zaandamse Volkshuisvesting, Zaandam
2011 Warmunda, Warmond
2012 Stichting Accolade, Heerenveen
2013 Bernardus Wonen, Oudenbosch
2014 de Sleutels, Leiden
2014 Stichting Woningbeheer Betuwe, Lienden
2014 Rhenense Woningstichting, Rhenen
2014 Woningstichting Bergh, 's-Heerenberg
2015 De Huismeesters, Groningen
2015 Volkshuisvesting Arnhem, Arnhem
2015 Woningstichting Nieuwkoop, Nieuwkoop
2015 Woningbouwvereniging Beter Wonen, Ammerstol
2015 l'escaut woonservice, Vlissingen

Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en provinciale openbaar bestuur
- Uitgebreide ervaring als bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening
- Kennis van business control en auditing

Kort CV

- Geboren in 1953
- Opleiding: Cultureel Werk
- 1985-heden Diverse hbo en post-hbo opleidingen op het gebied van bedrijfskunde, controller, procesmanagement, mediation, auditing, volkshuisvesting en besturen non-profit opleidingen
- 1985-1992 Werkzaam bij Dienst Woningbeheer Utrecht, ondermeer als business unit manager Ouderenhuisvesting
- 1992-2001 Diverse projectleiders en (interim) controller functies, ondermeer als projectleider Stadswachten, opzetten financieel administratiesysteem woonwagenkampen, controller Dienst Water en Milieu en concerncontroller bij een gemeente
- 2001-heden Werkzaam bij Organisatiecoaching.nl als interim concerncontroller; coach; adviseur; INK-auditor; gastdocent
- 2005-2007 Statenlid Provinciale Staten Utrecht
- 2008-2011 Penningmeester Meander Omnium instelling voor Zorg en Welzijn
- 2009-2013 Lid raad van beheer FNV-Bond voor zelfstandigen
- 2011-2013 Bestuurslid Boeddhistische Unie Nederland
- 2011-2014 Wethouder gemeente Bunnik, Portefeuilles: Volkshuisvesting, V&V, Sport, Toekomstvisie, Milieu en EZ

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/bert-koopmanschap/b/452/475>

Algemeen commissielid

Drs. W.M.R. de Water (Wilma)



Korte kennismaking

Mijn loopbaan staat in het teken van de volkshuisvesting en de corporatiesector. Na mijn studie Sociale Geografie ben ik dienst gekomen van de NWR en heb ik mij bezig gehouden met onderzoek naar ontwikkelingen in de woningmarkt en verhuurbaarheidsvraagstukken. Mijn focus heeft zich daarna verbreed naar milieubeleid, vervolgens de interne organisatieontwikkeling en de kwaliteitszorg binnen corporaties. Vanaf 2003 ben ik directeur van Raeflex en heb ik me actief bezig gehouden met de ontwikkeling van het visitatiesysteem. Daarin komen zowel mijn kennis over het inhoudelijk werk van corporaties, als mijn kennis van kwaliteitszorg tot hun recht. Bij visitaties wordt de verbinding tussen kwaliteitszorg en daadwerkelijke prestaties zichtbaar. De maatschappelijke prestaties van corporaties zijn de invalshoek. Het is belangrijk dat corporaties daarover verantwoording afleggen. Vanaf 2008 werkt Raeflex nauw samen met NQA, een adviesbureau dat kwaliteitsbeoordelingen geeft aan het hoger onderwijs. Het is interessant om de parallellen en verschillen tussen de beide visitatiestelsels te zien.

Visitaties

Visitaties hebben een integraal karakter en dat vind ik waardevol. Het gaat daarbij om de verbinding tussen de prestaties die corporaties leveren, de vraag en de verwachtingen van de samenleving en tot slot hoe zij hun ambities vormgeven, monitoren en bijsturen. Het gaat dan ook om vragen als: Welk ondernemingsplan is er geschreven en hoe passen de jaarplannen daarin? Wordt er regelmatig in kwartaalrapportages terug gekeken hoe het met de prestaties staat? En hoe passen die prestaties bij de ambities? De externe legitimatie van het werk van corporaties heeft daarbij terecht een belangrijke plek gekregen in het visitatiestelsel. Als lid van een visitatiecommissie let ik dan ook vooral op Presteren naar Opgaven en de mening van belanghebbenden. Ik leg daarbij dwarsverbanden met de andere prestatievelden, zoals het Presteren naar Vermogen en Governance. Ik ben enthousiast over visitatietrajecten, die niet alleen als verantwoording worden gezien, maar ook een rol in de kwaliteitsverbetering van corporaties krijgen. Dan wordt het instrument ten volle benut. Bij kennismakingsgesprekken vraag ik dan ook altijd naar de aandachtspunten die een corporatie in het traject graag belicht wil zien, vanuit de ruimte die de methodiek daarvoor biedt.

Reeds gevisiteerd

Als directeur van Raeflex betrokken bij alle visitaties die sinds 2003 zijn uitgevoerd (circa 200). Deze rol bestaat uit: accountmanager bij visitaties voor de corporaties, sparring partner voor de visitatiecommissies, soms in de vorm van schaduwcommissielid, en tegenlezer van de conceptvisitatierapporten.

Als commissielid of projectleider betrokken bij:

- 2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven
- 2011 Wetland Wonen, Vollenhove
- 2012 Valburg (Midterm Review), Zetten
- 2012 Woonbeheer Borne, Borne
- 2012 Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum

- 2012 Harmonisch Wonen, Lelystad
- 2013 Woningbouwstichting Cothen, Cothen
- 2013 Woonwaard, Alkmaar
- 2013 Woningstichting Wuta, Nigtevecht
- 2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
- 2014 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2014 Stichting Woningbeheer Betuwe, Lienden
- 2014 Eemland Wonen, Baarn
- 2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam
- 2015 Woningstichting De Volmacht, Gieten
- 2015 Woningstichting Nieuwkoop, Nieuwkoop
- 2015 Woningbouwvereniging St. Willibrordus, Wassenaar
- 2015 Veenendaalse Woningstichting, Veenendaal

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Uitgebreide kennis van kwaliteitszorg
- Als directeur van Raeflex sinds 2003 nauw betrokken bij de doorontwikkeling van het visitatiestelsel voor woningcorporaties

Kort CV

- Geboren in 1955
- Opleiding: Sociale geografie en diverse opleidingen gericht op kwaliteitszorg, organisatieverandering, conflicthantering: ondermeer opleiding tot mediator
- 1987-2003 Onderzoeker en adviseur bij NWR, later Aedes, op het gebied van woningmarktonderzoek, milieubeleid, kwaliteitszorg, interne organisatie, ontwikkeling en innovatie
- 2003-heden Directeur Raeflex
- 2010 Ontwikkelgroep visitatiemethodiek (SVWN)

Nevenfuncties

- 2003-2007 Lid van College van Deskundigen Perspekt, kwaliteitstoetsen voor verpleeg- en verzorgingshuizen
- 2010-heden Bestuur VVAO Gooi en Eemland

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/wilma-de-water/10/98/b03>

Secretaris

C.M.F. Bomhof MOC (Carry)



Korte kennismaking

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar meer op samenwerking en verandering gerichte activiteiten, ook in andere maatschappelijke sectoren, zoals de zorg en kinderopvang. Daarnaast werk ik sinds 2013 als auditor bij visitaties in het hoger beroepsonderwijs.

Visitaties

Sinds 2003 werk ik voor Raeflex: meestal als secretaris en de laatste jaren ook als visitator. Ik vind het belangrijk dat corporaties in visitatietrajecten zo compleet mogelijk naar voren komen: met alle kwaliteiten en alle leerpunten die er zijn. Als visitator let ik op de samenhang van de verschillende activiteiten van een corporatie en kijk hoe die op elkaar zijn afgestemd. Strategie en uitvoering, vermogen en toezicht en de wijze waarop belanghebbenden bij een corporatie zijn betrokken, dragen alle bij aan de maatschappelijke prestaties die een corporatie levert. Omdat een commissie de corporatie vanuit verschillende gezichtspunten bekijkt, ontstaat een genuanceerd beeld van een organisatie in haar werkgebied.

Visitaties zijn een verantwoordingsinstrument en hebben in mijn ogen een belangrijke functie in de legitimatie van corporaties. Daarnaast maken visitaties inzichtelijk wat de sterke punten en verbeterpunten van een corporatie zijn en kunnen zij op deze wijze een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van corporaties. Als secretaris hecht ik aan goed toegankelijke rapporten, die goed leesbaar zijn voor zowel de corporatie zelf als voor de externe belanghebbenden.

Reeds gevisiteerd

- 2005 Com.wonen, Rotterdam
- 2007 Com.wonen (Midterm Review), Rotterdam
- 2007 Pantein Wonen, Sint Anthonis
- 2007 Woningstichting De Groene Waarden, Gorssel
- 2008 ProWonen, Borculo
- 2008 Wonen Delden, Delden
- 2009 Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, Monnickendam
- 2009 Goed Wonen, Gemert
- 2009 Wooncompagnie, Hoorn
- 2009 Woonwaard, Alkmaar
- 2010 IntermarisHoeksteen, Hoorn
- 2010 Rondom Wonen, Pijnacker
- 2010 SIB Woonservice, Veenendaal
- 2010 Stichting Mooiland, Wageningen

2010 Stichting Woonservice Urbanus, Belfeld
2010 Woningstichting Kessel, Kessel
2010 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
2010 Woningstichting Roermond, Roermond
2010 Woningstichting St. Joseph, Stramproy
2010 Woningvereniging Nederweert, Nederweert
2010 Woningvereniging Ubach over Worms, Landgraaf
2011 Goed Wonen, Benschop
2011 Stichting PeelRand Wonen, Boekel
2011 Stichting Poort6, Gorinchem
2011 Vieya (Midterm Review), Dongen
2011 Woningbouwvereniging Patrimonium, Barendrecht
2011 Woningstichting Lopik, Lopik
2011 Woningstichting Wittem, Mechelen
2011 Woningstichting Woensdrecht, Woensdrecht
2011 Woonzorg Nederland, Amstelveen
2012 Lyaemer Wonen, Lemmer
2012 Valburg (Midterm Review), Zetten
2012 VitaalWonen, Limbricht
2012 Wonen Delden, Delden
2012 Woningstichting Naarden, Naarden
2012 Woningstichting Rochdale, Amsterdam
2012 Goed Wonen (Midterm Review), Gemert
2013 BrabantWonen, Oss
2013 WoonFriesland, Grou
2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
2014 Christelijke Woonstichting Patrimonium, Urk
2014 Seyster Veste, Zeist
2014 Woonconcept, Meppel
2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam
2014 de Sleutels, Leiden
2014 Woonwijze, Vught
2015 Standvast Wonen, Nijmegen
2015 Woonpunt, Maastricht
2015 Intermaris, Hoorn
2015 Eelder Woningbouw, Paterswolde
2015 Woningstichting De Volmacht, Gieten
2015 Woonborg, Vries
2015 Stadgenoot, Amsterdam
2015 Van Alckmaer, Alkmaar
2015 Woningstichting Nieuwkoop, Nieuwkoop
2015 l'escaut woonservice, Vlissingen
2015 Mijande Wonen, Weerselo
2015 Vredewold, Leek
2015 Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl, Eindhoven

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Brede ervaring als visitator en secretaris
- Uitstekende schrijfvaardigheid

Kort CV

- Geboren in 1958
- Opleiding: Kandidaats Franse taal- en letterkunde, doctoraal Algemene Taalwetenschappen (niet afgerond) en master Organisatiecoaching
- 1980-1984 Bestuurslid SSH-VU
- 1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere
- 1995-heden Eigen adviespraktijk gericht op strategie, communicatie en coaching

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/carrybomhof>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Position paper • Jaarplannen • Ondernemingsplan 2009-2013, 2014-2018, • Jaarverslagen Woningstichting Nieuwkoop en dochters 201-2014 • Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, huurbeleid, verkoopbeleid, leefbaarheid) • Diverse SOK's • Strategisch voorraadbeleid (SVB) • Eigen woningmarktgegevens uit woningmarktonderzoek 2011 • Woonvisie Nieuwkoop en regio (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied • Prestatieafspraken met belanghebbenden • Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Verslagen van overleg met belanghebbenden, waaronder met de huurdersvereniging en gemeente Nieuwkoop • Presentatie aan de gemeenteraad van Nieuwkoop 2014 • Correspondentie met huurdersvereniging en gemeente • KWH-metingen • <u>Prestatieafspraken, convenanten, contracten met diverse belanghebbenden</u>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief 2011, 2012, 2013 en 2014 • De Oordeelsbrief van de minister van BZK, 2011 tot en met 2014 • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin 2014 • Correspondentie met het CFV • Correspondentie met het WSW • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen 2011-2014 • Kwartaalrapportages • Verbeterplan 2012 • Scenario's en risico-analyses onder meer gericht op zorgvastgoed • Managementletters, verslagen en brieven 2011-2014
Governance	<ul style="list-style-type: none"> • Position paper • Agenda's en relevante notulen RvC-vergaderingen 2011-2014 • Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC • Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook www.visitaties.nl) • Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: www.visitaties.nl)

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal vier face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woningstichting Nieuwkoop.

Raad van commissarissen

- Mevrouw M. Verburg (voorzitter)
- Mevrouw B. van de Heide

Directeur/bestuurder

- Mevrouw A. Barnard

Managementteam

- Mevrouw J. de Vries
- De heer R. Vrijbloed

Huurders

- De heer L. Angenent
- De heer E. Hoogenboom

Gemeente

- Mevrouw A. Pietersen (wethouder)
- Mevrouw T. Veninga (wethouder)
- De heer R. van Dijk (ambtenaar)

Overige partijen

- De heer R. Carlier (servicepluspunt Nieuwkoop)
- Mevrouw M. In 't Hout (bibliotheek)
- De heer R. Brouns (Ipse de Bruggen)
- De heer R. Van der Laan (Woondiensten Aarwoude)

Telefonische interviews

- Mevrouw M. Van de Valk (WIJdezorg)
- Mevrouw I. Keijzer (WIJdezorg)
- De heer B. Splinter (Stichting Kulturhus Nieuwkoop)

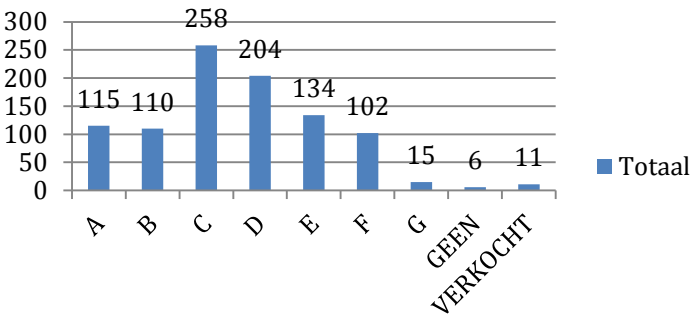
Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011-2014					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					7,0
Woningtoewijzing en doorstroming					
<u>Beschikbaarheid woningen</u>					
	2011	2012	2013	2014	
Goedkoop	204	166	135	126	
Betaalbaar	604	643	614	587	
Duur tot huurtoeslag	70	102	135	157	
Duur boven huurtoeslag	38	46	71	73	
totaal	916	957	955	943	
<p>Sociale huurwoningen worden ruim voor 90 procent aan woningzoekenden met inkomens tot € 34.679 euro verhuurd. Woningstichting Nieuwkoop voldoet daarmee aan de Europese regelgeving.</p> <p>Aantal woningen toegewezen: 2011: 112 woningen 2012: 112 woningen (87 sociaal; 25 boven huurtoeslag) 2013: 77 woningen (61 sociaal; 16 duur boven huurtoeslag) 2014: 56 woningen (34 sociaal; 22 vrije sectorwoningen)</p> <p>Woningstichting Nieuwkoop nam deel aan Stichting Woonmarkt Rijnstreek (SWR) en wijst woningen toe via het aanbodmodel. Vanaf 2014 is de SWR opgeheven en worden de woningen toegewezen via Woningnet Holland Rijnland, waarbij 14 gemeentes zijn aangesloten (incl. de gemeente Nieuwkoop).</p> <p>Sinds 2012 doorstroming weten te bevorderen dankzij de oplevering van de Kaleidoskoop, de Vijverhof, Schippersbrug en Vlietpark. (Seniore) zittende huurders krijgen voorrang voor woning in één van deze 55+ en 65+ seniorencomplexen. (specificatie: geldt alleen voor de sociale huurwoningen in de complexen Kaleidoskoop en Vijverhof en geldt bij Vlietpark alleen voor de 4 seniorenwoningen uit het complex.</p> <p>Gemiddelde wachttijd voor een woning in de gemeente Nieuwkoop 2011: 66 maanden (lokale slaagkans 27 procent) 2012: 51 maanden (lokale slaagkans 20 procent) 2013: 44 maanden; de vermindering is het gevolg van de oplevering van nieuwbouw, verzilvering punten/doorstroming (lokale slaagkans 18 procent) 2014: gemiddelde wachttijd in regio Holland-Rijnland is 5,5 jaar, gemiddelde wachttijd gemeente Nieuwkoop 4,4 jaar, slaagkans 12 procent eigen gemeente, 18 procent regionaal. Let op slaagkansen niet te vergelijken, geen volledig jaar en andere regionale woonruimteverdeling!</p> <p>Woningstichting Nieuwkoop biedt t/m 2014 woningen 'Te Woon' aan, dat wil zeggen dat de woningen gekocht of gehuurd kunnen worden (maximale huurprijs 80 procent van het WWS). Per 1/1/15 geen 'Te Woon' meer (licentie met Op Maat beëindigd), wel blijft een deel van het woningbezit gewoon nog te koop (zonder voorwaarden) of te huur. Daarnaast hanteerde Woningstichting Nieuwkoop tot 2014 het begrip "ijzeren voorraad" (350 in 2011): woningen die in principe in aanmerking komen voor dorpsvernieuwing. Vanaf 2014 hanteert Woningstichting niet langer het begrip ijzeren voorraad</p> <p>Woningstichting Nieuwkoop verkocht tot 2014 woningen onder voorwaarden, waarbij woningen worden verkocht met een terugkoopgarantie (koopgarant en of koopcomfort) (zie verder onder (des) investeren – verkoop van woningen). Specifiek voor starters is in 2011 het complex Stevenaak opgeleverd met 21 starterskoopappartementen, waaronder 18 met Koopgarant verkocht zijn.</p> <p>Woningen aan de Roerdomplaan (kleine appartementen) beschikbaar gesteld voor jongeren in 2014: in dat jaar 5 woningen aan jongeren verhuurd (waaronder 2 statushouders).</p>					
Betaalbaarheid					
<u>Huurverhoging</u>					
2011: huurverhoging van 1,3 procent					

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011-2014	Cijfer
<p>2012: inflatievolgende huurverhoging 2,3 procent 2013: gedifferentieerd toegepast inkomensafhankelijk: 4 procent voor inkomen tot € 33.614,-; 4,5 procent voor inkomen tussen € 33.614,- en € 43.000,- en 6,5 procent voor een huishouden met inkomen van meer dan € 43.000,- 2014: gedifferentieerd toegepast inkomensafhankelijk: 4 procent voor inkomen tot € 34.085; 4,5 procent voor inkomen tussen € 34085,- en € 43.602,- en 6,5 procent voor een huishouden met inkomen van meer dan € 43.602,-</p> <p>In 2012 het experiment "Huur op maat" beëindigd na evaluatie en besluit Minister</p> <p>Huurachterstand in %: 2011: 1,10 2012: 1,01 2013: 1,3 2014: 1,07</p> <p>Veel aandacht voor betalingsachterstanden om deze zoveel mogelijk te beperken. In 2011 en 2012 hebben geen ontruiming plaatsgevonden. In 2013 zijn 2 woningen ontruimd (4^e kwartaalrapportage 2013). In 2014 hebben 2 ontruiming plaatsgevonden, één in verband met een huurachterstand en één in verband met hennepkweek.</p>	
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	9,0
<p>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte</p> <p><i>Vastgoed</i> Woningstichting Nieuwkoop beschikt over 187 ouderen- en gehandicaptenwoningen (circa 20 procent van de totale voorraad) en 218 nultredenwoningen (circa 23 procent). Daarnaast heeft Woningstichting Nieuwkoop het volgende zorgvastgoed in bezit: Verzorgingshuis Aar en Amstel en Koetshuis, intramurale zorgvoorziening Kaleidoskoop (van WIJdezorg) en Zorgvoorziening Sassenoord (zorgvoorziening Activite). Op 1 september 2014 is het huurcontract voor het Koetshuis beëindigd; op 1 januari 2015 stopt het huurcontract voor Aar en Amstel. Woningstichting gaat op zoek naar een nieuwe bestemming voor de beide verzorgingshuizen.</p> <p>Sinds 2006 gewerkt aan het project Achterweg/Vaartsche Hoek, waarbij het project gebaseerd is op het concept van woonzorgzoning. Het project bestaat uit zes deelprojecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De Vijverhof: 58 huurappartementen en plint voor sociaal-maatschappelijke dienstverlening (opgeleverd in 2011 en 2012) + gemeenschappelijke ruimte/ontmoetingsruimte • Schouwhoek met 37 koopappartementen (deels opgeleverd in 2011) • Koggesvaart met 31 koopwoningen (opgeleverd in 2011) • In 2012 is de Kaleidoskoop opgeleverd, waar onder meer gehuisvest WIJdezorg met 20 somatische plaatsen, 4 tijdelijke opvangplaatsen, 3 PG units met elk plaats voor zeven personen en kantoorruimte voor WIJdezorg. Ook in Kaleidoskoop nog 32 reguliere huurwoningen (waarvan 10 woningen gelabeld als zorg-aan-huis woningen, en een Kulturhus op de begane grond verhuurd aan diverse partijen. • Stevenaak: 21 startersappartementen, waarvan 18 koopgarant (opgeleverd in 2011) • Herontwikkeling bestaand postkantoor tot kinderdagverblijf (opgeleverd in 2011). <p>Woningstichting Nieuwkoop heeft sociale deel ontwikkeld, plus het maatschappelijk vastgoed in de Kaleidoskoop; VOF Achterweg het overige vastgoed (een dochter verbinding waarin Woningstichting Nieuwkoop voor 51 procent via een volle dochter participeert).</p> <p>In 2012 7 appartementen verhuurd aan bewoners uit Noorden met zorgbehoefte (ouderen), project Schippersbrug. Ook 1 appartement/huiskamer verhuurd aan Stichting Huiskamer Noorden: de bewoners van Schippersbrug kunnen gebruik maken van een gemeenschappelijke huiskamer. 2012: Servicepluspunt verhuisd naar Kaleidoskoop, was voorheen Trefpunt, lokaal loket voor Wonen, Zorg en Welzijn (samenwerking Woningstichting Nieuwkoop, WIJdezorg, Activite en de Gemeente Nieuwkoop) Realisatie Sassenoord in Nieuwveen 2011 (vrije sectorcomplex met zeven appartementen en gemeenschappelijke huiskamer.</p>	
<p>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</p> <p>Woningstichting Nieuwkoop verhuurd (WSN eigenaar) een zorgboerderij voor bewoners met een verstandelijke beperking in samenwerking met Ipse de Brugge.</p>	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014					Cijfer
<p>Woningstichting Nieuwkoop ontwikkelt een woonzorgzone in Nieuwveen, bestaande uit twee woongroepen van elk 10 mensen met een verstandelijke beperking, drie woongroepen van elk 10 dementerende ouderen, 14 sociale huurwoningen, 17 koop c.q. vrije sectorhuurwoningen. In 2013 vertraging opgelopen door bezwaren omwonenden. In 2014 nader onderzoek naar mogelijke alternatieven. Op dit moment nog steeds in afwachting van de uitspraak van RvS op basis van bezwaar tegen afgegeven vergunning door de gemeente.</p>					
<p>Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</p> <p><u>Urgentiehuisvesting</u>: samen met collega corporaties Vestia en WDA Wachttijd voor urgente woningzoekenden 2011: 65 dagen 2012: 34 dagen 2013: binnen norm van zes maanden 2014: urgentiesysteem is veranderd met komst nieuwe woonruimteverdeling: urgenten zijn binnen zes maanden gehuisvest.</p> <p><u>Statushouders</u> 2011: 4 statushouders gehuisvest (conform taakstelling) 2012: 5 statushouders gehuisvest (taakstelling was 3) 2013: 4 statushouders gehuisvest (conform opgave) 2014: 5 statushouders gehuisvest (conform opgave)</p> <p><u>Overige doelgroepen</u></p> <p>2012: Woningstichting Nieuwkoop verhuurt aantal woningen in Nieuwkoop, Noorden en Nieuwveen aan Stichting Horizon (jeugdzorginstelling) 2013: een woning ter beschikking gesteld aan Stichting de Sleutelbloem ten behoeve van jongeren in nood. Verder in het bezit diverse kamers, 2 woonwagens, vijf standplaatsen.</p>					
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer					6,3
Woningkwaliteit					
Samenstelling bezit	2011	2012	2013	2014 In 2014 de keus gemaakt deze tabel anders te presenteren	
Eengezinswoning	683	671	665	*	
Woningen voor alleenstaanden	100	99	100	Niet meer als specifieke categorie gelabeld	
Senioren woningen	133	187	191	180	
kamers	22	22	22	22	
totaal	938	979	978	972	
<p>*In 2014 beschikte Woningstichting Nieuwkoop over 735 eengezinswoningen. Dit getal is niet te vergelijken met cijfers uit voorgaande jaren, omdat nu ook senioren eengezinswoningen onder deze categorie worden geteld.</p>					
<u>Onderhoud:</u>					
Onderhoudskosten	2011	2012	2013	2014	
Aantal reparatieverzoeken	910	910	1355	1224 incl. keukens/badkamers	
Kosten per reparatie	€ 174	€ 167	€ 136	niet representatief/deelbaar met totale bedrag klachtenonderhoud. Bedrag klachtenonderhoud hieronder is incl. nieuwe onderdelen als uitgaven vervanging keukens/badkamers	
klachtenonderhoud	€ 157.954	€ 177.064	€ 229.512	€ 391.000	
mutatieonderhoud	€ 142.943	€ 158.881	€ 84.439	€ 84.000	
Asbest sanering	€ 31.638	€ 104.000	€ 36.303	€ 42.000	
Planmatig onderhoud	€ 765.838	€ 942.310	€ 836.675	€ 1.373.000	

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011-2014	Cijfer																		
<p>Gemiddeld huurniveau als verhouding prijs/kwaliteit 2011: gemiddeld huurniveau 66,8 procent maximaal toegestane huurprijs. 2014: gemiddeld huurniveau 68,5 procent van de maximaal toegestane huurprijs</p>																			
<p>Kwaliteit dienstverlening In 2011 KWH label kunnen continueren. Stond in 2012 onder druk door hausse aan nieuwbouwwoningen en –appartementen. Met name dalende klanttevredenheid over telefonisch contact en bereikbaarheid en een onvoldoende voor klachtenbehandeling. Geen label toegekend In 2013 resultaten weer gestegen: gemiddeld 7,1, maar nog niet voldoende voor toekenning van KWH-label. In 2012 en 2013 geen KWH-label toegekend. In 2014 voldoet de dienstverlening wel weer aan de normen en is het label toegekend. Gemiddelde waardering 7,6.</p>																			
<p>Energie en duurzaamheid</p> <p>In 2008 is DEVA (Duurzame Energie Voorziening Achterweg) opgericht op initiatief van Woningstichting Nieuwkoop met als doel om de wijk Vaartsche Hoek van duurzame energievoorziening te voorzien vanuit warmte- en koudeopslag. In 2012 is de exploitatie gestart. In 2011 niet beoogde doelstelling behaald. Begonnen met het vernieuwen van de energielabeling, 24 woningen Bernhardlaan bij planmatig onderhoud energielabel van G-label naar b/c-label gebracht. In 2012 834 woningen opnieuw gelabeld: gemiddeld niveau D (zonder nieuwbouw daarmee gemiddeld c/d). in 2012 aantal energiebesparende maatregelen niet uitgevoerd (op grond van evaluatie/ herstelplan). Wel tot 2012 milieucheques uitgegeven.</p> <p>In 2014 bij groot onderhoud Chrysanten en Anemonenstraat energielabel stap gemaakt van E naar B. In 2014 eveneens groot onderhoud Elzenstraat (1 labelstap) en de Berklaan energiestap(van D naar B).</p> <p>Hieronder het overzicht energieprestatielabels van 2012 ten opzichte van 2014. In 2011 waren 715 woningen (circa driekwart van het woningbezit) nog niet gelabeld. In 2012 was het overgrote deel van de woningen wel van een energielabel voorzien. Een vergelijking tussen 2012 en 2014 zegt meer over de ontwikkeling van de energieprestaties, dan een vergelijking tussen 2011 en 2014.</p> <div data-bbox="199 1214 933 1653"> <table border="1"> <caption>Labels 2012</caption> <thead> <tr> <th>Label</th> <th>Totaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>102</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>75</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>240</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>189</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>134</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>122</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>GEEN</td> <td>78</td> </tr> </tbody> </table> </div>	Label	Totaal	A	102	B	75	C	240	D	189	E	134	F	122	G	15	GEEN	78	
Label	Totaal																		
A	102																		
B	75																		
C	240																		
D	189																		
E	134																		
F	122																		
G	15																		
GEEN	78																		

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer																				
<p style="text-align: center;">Labels 2014</p>  <table border="1" data-bbox="252 421 949 750"> <caption>Data for Labels 2014</caption> <thead> <tr> <th>Label</th> <th>Totaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>115</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>110</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>258</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>204</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>134</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>102</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>GEEN</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>VERKOCHT</td> <td>11</td> </tr> </tbody> </table>	Label	Totaal	A	115	B	110	C	258	D	204	E	134	F	102	G	15	GEEN	6	VERKOCHT	11	
Label	Totaal																				
A	115																				
B	110																				
C	258																				
D	204																				
E	134																				
F	102																				
G	15																				
GEEN	6																				
VERKOCHT	11																				
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0																				
<p>Nieuwbouw</p> <p>Woningstichting Nieuwkoop heeft zich bezig gehouden met de dorpsvernieuwing in Nieuwkoop en daarbij de volgende projecten ontwikkeld en uitgevoerd (zie ook beschrijving Vaartsche Hoek onder huisvesten bijzondere doelgroepen): 2011: 42 huurappartementen Vijverhof, 15 koopappartementen Schouwhoek, 21 startersappartementen Stevenaak 2012: 16 huurappartementen Vijverhof, Koggesvaart (in totaal over 2011 en 2012 31 eengezinskoopwoningen); Kaleidoskoop 18 sociale huurwoningen (waarvan 10 zorg aan huis), 14 vrije sectorwoningen</p> <p>In de kern Noorden heeft de woningstichting in het kader van dorpsvernieuwing in 2012 zevenappartementen en 1 huiskamer (Schipperbrug) en in 2013 13 eengezinshuurwoningen Vlietpark Noorden opgeleverd</p> <p>De voorgenomen dorpsvernieuwing in Nieuwveen staat in de 'wachtkamer' (jaarverslag 2012)In afwachting van doorlopen proces bezwaar tegen afgifte vergunning nu bij RvS. Het betreft de ontwikkeling van een woonzorgzone (zie ook huisvesting bijzondere doelgroepen).</p> <p>Totale nieuwbouw 90 huurwoningen en 7 intramurale woningen plus 106 koopwoningen en appartementen in vier jaar tijd.</p>																					
<p>Sloop, samenvoeging 36 woningen gesloopt (2010 - 2012)</p>																					
<p>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud) In 2012 Bernhardlaan (24 woningen groot onderhoud) In 2014: groot onderhoudsproject uitgevoerd aan Chrysanten en Anemonenstraat en Elzenstraat/Berkenlaan.</p>																					
<p>Maatschappelijk vastgoed 2011: Voormalig postkantoor ontwikkeld tot kinderdagverblijf 2011: Sassenoord ontwikkeld (zorgvastgoed) 2012: Er zijn diverse bedrijfsruimten aan bezit toegevoegd: vier huurovereenkomsten in de Vijverhof voor huisartsenpraktijk, fysiotherapiepraktijk, apotheker en Centrum voor Jeugd en Gezin (zorgplint). Verder zie beschrijving Kaleidoskoop bij huisvesting bijzondere doelgroepen. Hele begane grond van Kaleidoskoop is verhuurd aan Stichting Kulturhus Nieuwkoop. Verder in 2012 huurcontract getekend voor huiskamers ten behoeve van zeven CIZ-geïndiceerden bewoners voor Schipperbrug (Stichting Huiskamer Noorden) + huiskamer. 2013: -</p>																					
<p>Verkoop 2011 11 woningen verkocht, allen onder voorwaarden 2012 17 woningen verkocht, waarvan 13 onder voorwaarden, drie zonder voorwaarden en één na terugkoop. 2013 15 woningen verkocht, waarvan 14 onder voorwaarden (13 met 25 procent korting, 1 met 15 procent korting); 6 woningen teruggekocht waarvan 5 weer doorverkocht Per 1 oktober verkoop onder voorwaarden gestopt.</p>																					

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011-2014	Cijfer
<p>2014: 11 woningen verkocht en 1 garage/atelierruimte Laatste koopgarantwoning verkocht. In 2014 heeft Woningstichting Nieuwkoop zes woningen teruggekocht en doorverkocht. De verkoop onder voorwaarden is eind 2013 afgeschaft.</p>	
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0
<p>Leefbaarheid</p> <p>In 2011: € 39.000 besteed aan leefbaarheidsactiviteiten waaronder circa € 9.000 aan sponsoring In 2012: € 91.500 besteed aan activiteiten, zoals Kulturhus, bijdrage aan coördinator Kulturhus, huismeester Kaleidoskoop en Stichting Huiskamer Noorden. Daarnaast € 12.500 aan diverse activiteiten. In 2013: in totaal € 95.000 aan sociale leefbaarheid. Na 2013 aantal gesponsorde activiteiten gestaakt; lopende verplichtingen afgebouwd in 2014 zoals bijdragen aan het Schoutenhuis (een huiskamer waar mensen met licht verstandelijke beperking werken), stichting Kamermuziek en Tweede Kanswinkel in Nieuwkoop. Woningstichting Nieuwkoop draagt bij aan Kulturhus in Nieuwkoop, de Stichting Huiskamer Noorden en het Servicepluspunt Nieuwkoop. In 2014: € 88.000 aan leefbaarheid besteed.</p>	
<p>Wijk- en buurtbeheer</p> <p>Woningstichting Nieuwkoop heeft in 2011-2014 diverse activiteiten ontwikkeld. Naast het ontwikkelen en beheren van maatschappelijk vastgoed (zie (des) investeren en huisvesten bijzondere doelgroepen) heeft de woningstichting geïnvesteerd in dorpsvernieuwing in Nieuwkoop, Noorden en Nieuwveen. De dorpsvernieuwing betreft veelal sloop en nieuwbouw en staat beschreven onder (des-)investeren in vastgoed.</p> <p>Woningstichting Nieuwkoop werkt samen met Stichting Kulturhus Nieuwkoop en Stichting Huiskamer Noord om de sociale leefomgeving op peil te houden en heeft daarnaast diverse ontmoetingsruimten voor bewoners uit Nieuwkoop en Noorden in beheer (zie huisvesting bijzondere doelgroepen). (zie verder onder leefbaarheid)</p> <p>In alle vier jaren (2011 t/m 2014) heeft de woningstichting samen met de huurdersvereniging, de wijkagent en de gemeente gezamenlijk geschouwd in verschillende wijken in Nieuwkoop.</p>	
<p>Aanpak overlast</p> <p>Woningstichting Nieuwkoop participeert in het zorgnetwerk en kan Libertas buurtbemiddeling inschakelen ter ondersteuning van overlast situaties. Geen overlastzaken bekend.</p>	

Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelen te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities;
2. Presteren volgens Belanghebbenden;
3. Presteren naar Vermogen;
4. Governance.

Cijfer	Benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.






Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld in mei 2015.

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)

Toegepast:	
Actiepunt:	
Uit te leggen:	
Bespreekpunt RvC:	
Niet van toepassing:	

In de Governancecode Woningcorporaties staan de basisregels voor goed bestuur en goed toezicht beschreven. Het Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties is gebaseerd op de geactualiseerde en aangescherpte Governancecode Woningcorporaties die in juli 2011 voor leden van Aedes en de VTW van kracht is geworden.

Ook al heeft het hulpinstrument de vorm van een checklist, de VTW wil hiermee nadrukkelijk niet de indruk wekken dat raden van commissarissen de Governancecode Woningcorporaties kunnen hanteren als een afvinklijst. Het alleen mechanisch correct toepassen en uitleggen van afwijkingen door raden van commissarissen is niet voldoende om goed governance te bereiken. Het gaat vooral ook om de verantwoordelijkheid van commissarissen voor hun eigen houding en gedrag, als individu binnen de raad en als collectief. Good governance moet 'tussen de oren' zitten; als de cultuur en het gedrag niet op orde zijn, dan hebben codes weinig waarde.

Uitgave: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW)
Ontwerp: Coers en Roest ontwerpers bno|drukkers BV, Arnhem

I Naleving en handhaving van de code

Uitwerking

1. Hoofdlijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet.
De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.
2. Opvolging en uitwerking Governancecode is aangegeven (principe 'pas toe' voor toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties, de Honoreringscode Commissarissen en de zittingstermijnen van commissarissen en 'pas toe of leg uit' voor de overige bepalingen).
3. Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.

Status



II. Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC: a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen; b) de operationele en financiële doelstellingen; c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen; d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd; e) wijze van vormgeving principes horizontale verantwoording; f) indien aanwezig het bestuursreglement.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
2. Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.	<input type="radio"/>
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC: a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon; b) een voorstel tot wijziging van de statuten; c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie; d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling; e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek; f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie; g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie; h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem is aanwezig (in ieder geval): a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen; b) een integriteitcode, geplaatst op de website; c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie; d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures; e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering; f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen; g) een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

- | | |
|--|--|
| <p>5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.
Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld.</p> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| <p>6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.
Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.
Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.</p> | <input checked="" type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/> |
| <p>7. Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast.
De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin.</p> | <input checked="" type="checkbox"/>

<input checked="" type="checkbox"/> |
| <p>8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).</p> | <input checked="" type="checkbox"/> |

II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Principe

Het bezoldigingsbeleid is vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving. **Inmiddels WNT**

Status

Uitwerking

- | | |
|--|--|
| <p>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.</p> | <input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/> |
| <p>2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.</p> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| <p>3. 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.
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.</p> | <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> |

- | | |
|--|---|
| 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. nvt | ○ |
| 5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst. | ● |

II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

Uitwerking

- | <u>Uitwerking</u> | <u>Status</u> |
|--|---------------|
| 1. Een bestuurder zal: | ● |
| a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie; | ● |
| b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (voor zichzelf inclusief partner, familie); | ● |
| c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen; | ● |
| d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (voor zichzelf inclusief partner, familie). | ● |
| 2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie. | ○ |
| De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang. | ● |
| 3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft. | ● |
| 4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag. nvt | ○ |
| Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting. nvt | ○ |
| 5. Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie. | ○ |

III. Raad van commissarissen

III.1 Taak en werkwijze

Uitwerking

	<u>Status</u>
1. De taakverdeling van de RvC, alsmede werkwijze, zijn neergelegd in een reglement. De RvC neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de OR. Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
2. In jaarstukken is verslag RvC opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de Governancecode verlangen.	<input type="radio"/>
3. Van elk lid van de RvC wordt in het verslag van RvC opgave gedaan van: a) geslacht; b) leeftijd; c) hoofdfunctie; 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; e) tijdstip van eerste benoeming en eventueel herbenoeming; f) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd; g) het lidmaatschap van een kerncommissie van de RvC; h) de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
4. Bij frequent afwezig zijn bij vergaderingen worden leden RvC daarop aangesproken.	<input type="radio"/>
5. Een lid van de RvC treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de RvC is geboden.	<input type="radio"/>
6. Het toezicht van de RvC op het bestuur omvat in ieder geval: a) de realisatie van de doelstellingen; b) de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten; c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen; d) het kwaliteitsbeleid; e) de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording; f) het financiële verslaggevingproces; g) de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving; h) het risicomangement en de interne beheersing van verbindingen.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
7. De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur. Tevens worden het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

- De RvC bereikt 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 de bestuurders. ○
8. De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. ○

III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

Status

1. De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn. ○
De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag. ○
2. De RvC 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 RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde 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 het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest; ○
 - b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf; ○
 - c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is; ○
 - d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon 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; ○
 - 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; ○

- f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden;
- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is;
- 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;
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.

III.3 Deskundigheid en samenstelling

Uitwerking

Status

1. De RvC stelt een profielschets op voor zijn omvang en samenstelling.
De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst.
In de profielschets wordt ingegaan op de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en wordt vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC ten aanzien van diversiteit hanteert.
Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de doelstelling legt de RvC hierover verantwoording af in het jaarverslag en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht de doelstelling te realiseren.
De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.
2. Minimaal één lid RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.
3. Minimaal één lid RvC is een zogenoemde financieel expert.
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris.
De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.
5. Een lid van de RvC kan maximaal twee maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden.
Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.

III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen

Uitwerking

Status

1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:
 - a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;
 - b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC;
 - c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren;
 - d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;
 - e) de contacten van de RvC met het bestuur en omdenemingsraad naar behoren verlopen;
 - f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;
2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie.

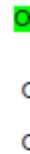


III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen

Uitwerking

Status

1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen. **Nu nvt**
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen. **nvt**



Auditcommissie

4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van: **nvt**
 - a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode;
 - b) de financiële informatieverschaffing (keuze van accountingpolities, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);
 - c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;
 - d) de voorgeschreven financiële informatieverschaffing aan de externe toezichthouder.



- 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.
- 6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie.
- 7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit.
- 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. *nvt*
- 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.

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 RvC en leden van het bestuur;
 - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC;
 - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC;
 - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid;
 - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC;
 - f) het opmaken van het remuneratierapport.
- 11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.

III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

Status

- 1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang.
- 2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.
- 3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.

- | | |
|--|--------|
| 4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is. | ○ |
| 5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur.
De delegatie is slechts van tijdelijke aard. | ○
○ |
| 6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen. | ○ |

III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

Principe

De RvC stelt de bezoldiging van de leden van de RvC vast met inachtneming van de Honoreringscode Commissarissen van de VTW.

De bezoldiging van een lid van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie.

De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de RvC.

Status

○

○

○

Uitwerking

1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties.

○

IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant

IV.1 Financiële verslaggeving

Uitwerking

1. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures.
2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.
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).

Status

○

○

○

De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.



IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

Uitwerking

1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevroegd door de RvC.
2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant. *nvt*
3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden.
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. De beoordeling wordt besproken in de RvC.
De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie
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 RvC

Status



IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

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 RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren.

Status



IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

Uitwerking

Status

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 RvC wil brengen.
- Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
- A Met betrekking tot de accountantscontrole:
- Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant; ○
 - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc. ○
- B Met betrekking tot de financiële cijfers:
- 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; ○
 - Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan; ○
 - Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten. ○
- C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
- Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen; ○
 - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden; ○
 - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc. ○

V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

V.1 Belanghebbenden bij visie, beleid, missie en doelstellingen

Uitwerking

1. Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is.
2. Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven.
3. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC.

Status



V.2 Visitatie

Principe

De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.

Status



Uitwerking

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.
2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, worden op de website van de woningcorporatie geplaatst.
3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC.



Bijlage 8 Position paper

Position paper Woningstichting Nieuwkoop ten behoeve van visitatie 2015

WSN wil graag een beeld krijgen van haar functioneren als maatschappelijke organisatie. Onze woningcorporatie laat zich daarom dit jaar visiteren door Raeflex. Met de visitatie willen wij verantwoording afleggen over onze maatschappelijke prestaties en ons handelen spiegelen om er naar de toekomst van te leren en zo (nog) betere resultaten te bereiken.

Wie we zijn

Woningstichting Nieuwkoop is in 1995 als gemeentelijk Woningbedrijf verzelfstandigd. 20 jaar waarin we met veel plezier en betrokkenheid voor en met onze bewoners hebben gewerkt aan de volkshuisvestelijke opgave in Nieuwkoop.

WSN is werkzaam in de kernen Nieuwkoop, Noorden, Nieuwveen en Woerdense Verlaat van de Gemeente Nieuwkoop. In totaal bezit WSN 972 woningen en appartementen (31 december 2014). Daarnaast heeft WSN nog diverse zorgunits en bedrijfspanden in haar portefeuille waarmee het totaal aantal verhuureenheden uitkomt op 1.247.

Het bestaansrecht van WSN is door ons werk van betekenis zijn, voor mensen in Nieuwkoop die onvoldoende geld hebben om op eigen kracht een goede betaalbare woning te vinden.

WSN biedt betaalbaar, passend en duurzaam wonen en werkt actief samen aan het vitaal maken en houden van Nieuwkoop. Als lokale corporatie willen en kunnen wij betekenisvol zijn voor de gemeente Nieuwkoop. Tenslotte hier staan wij midden in de samenleving dicht bij onze huurders samen met onze stakeholders. Wij willen hierop ook aanspreekbaar zijn, vertrouwd dichtbij. Dat vraagt ook dat wij dat tegen een gezonde kostprijs doen.

WSN staat voor de volgende waarden, die ons helpen onze opdracht waar te maken:

- *Betrokken*: je verplaatsen in een ander is de kern van goede dienstverlening, partnerschap en collegialiteit
- *Professioneel*; wij leveren kwaliteit en komen onze afspraken na
- *Resultaat gericht*: wij willen maximaal maatschappelijk rendement behalen op een zakelijk verantwoorde manier

Wat ligt achter ons?

In de afgelopen jaren heeft WSN een grote bijdrage geleverd aan de dorpsvernieuwing van Nieuwkoop en bij de ontwikkeling van vernieuwende woonzorgconcepten. Binnen Nieuwkoop was dorpsvernieuwing hard nodig en daarom werd de realisatie van 90 huurappartementen, een nieuwe moderne kleinschalige intramurale voorziening en 106 koopwoningen en – appartementen gerealiseerd.

Wanneer de koopmarkt goed was gebleven, zou dat Woningstichting Nieuwkoop ook geen windeieren hebben gelegd. In diverse verbindingen met derden werden activiteiten opgepakt die een wat breder karakter kennen dan puur alleen sociale verhuur, zoals koopwoningen, (kultuurhuis) Kaleidoskoop en een eigen energiemaatschappij DEVA. WSN heeft daarnaast particuliere initiatieven ondersteund zoals het huiskamer project in het Noorden.

Brede opgave

In het ondernemingsplan 'WSN als maatschappelijk dorpsontwikkelaar 2009-2013' werd duidelijk gemaakt dat WSN zicht richtte op een brede doelgroep. Voor iedereen, arm of rijk, moest er wat te kiezen zijn. In die periode heeft WSN dan ook hard gewerkt aan een meer gedifferentieerde voorraad en is ook deelgenomen aan experimenten zoals huur op maat en werden woningen met 'verkoop onder voorwaarden', zoals Koopgarant, verkocht. Gemeente en stakeholders waren toentertijd enthousiast over de inzet van WSN.

De grote en brede opgave en veelheid aan nieuwbouwprojecten was voor een relatief kleine corporatie geen sinecure zeker gezien het veranderende economisch tij. Hoewel de bestaande voorraad werd onderhouden bleef er te weinig aandacht en tijd over voor de overige ambities uit het ondernemingsplan en waren de risico's onevenredig groot voor een kleinere corporatie. Ook in het vorige visitatierapport kwam dit beeld naar voren.

Veranderende koers

De ambities van de bestuurder, doorgaan op de ingeslagen weg, en de RvC, een meer behoudende koers, gingen steeds minder gelijk op. In het voorjaar van 2012 kwam het bericht van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) dat een B2 oordeel werd afgegeven voor WSN. Als WSN doorging op de ingestoken weg zou zij op termijn in financiële problemen kunnen komen. Iets later in het najaar vond er een bestuurswisseling plaats. Vervolgens heeft WSN haar koers onder leiding van een nieuwe directie vanaf het najaar van 2012 bijgesteld.

De schrik van de B2 status was groot. Maar met het in exploitatie raken van enkele nieuwbouwprojecten was er al veel gewonnen, maar WSN heeft zelf besloten toch ook een verbeterplan te maken vanuit haar eigen kracht en visie op de toekomst met daarin opgenomen bezuinigingen op de bedrijfs- en projectlasten maar vooral ook een heroriëntatie op haar activiteiten. Dit mede in het licht van de verwachte invoering van de verhuurderheffing.

Toen de dorpsvernieuwing van Nieuwkoop bijna gereed was, kon de focus van WSN tenslotte ook weer meer gericht worden op het beter laten aansluiten van de bestaande voorraad aan de (toekomstige) vraag. De vastgoedinvesteringen zijn kritisch tegen het licht gehouden, het verkoopbeleid drastisch gewijzigd, de bedrijfslasten verlaagd en de meerjarenonderhoudsbegroting is geactualiseerd.

Ook is onderzocht of samenwerking met een collega corporatie tot meerwaarde voor de huurders en de opgave zou leiden. Dat laatste bleek helaas niet het geval. Uit vervolgonderzoek bleek dat WSN haar opgave in Nieuwkoop ook zelfstandig zou kunnen realiseren.

Bij het komen tot het nieuwe ondernemingsplan hebben wij intensief gesproken met ons huurdersvertegenwoordiging, onze partners en de medewerkers. Deze gesprekken resulteerde uiteindelijk in ons ondernemingsplan 'Op volle kracht vooruit'.

Eigen huis op orde

Willen wij onze doelen bereiken en onze waarden weerspiegeld zien in houding en gedrag dat moet onze basis op orde zijn. Simultaan aan de strategische agenda werkt WSN daarom aan het optimaliseren van de basis. Hiervoor heeft WSN een organisatieontwikkelingsplan opgesteld om zorg te dragen dat wij de financiële continuïteit kunnen waarborgen en werken wij aan een verdere professionalisering van de bedrijfsvoering.

Onze opgave

In het actuele ondernemingsplan en het daaraan gekoppelde geactualiseerde strategisch voorraadbeleid zijn op basis van diverse onderzoeken en ervaringsgegevens de ontwikkelingen in de woningmarkt die onze opgave bepalen in beeld gebracht en vertaald naar onze strategische doelen.

De volgende ontwikkelingen (volgend uit diverse onderzoeken) bepalen onze opgave:

- Sterke vergrijzing in het werkgebied van WSN
- Forse verdunning huishoudensomvang
- Relatief wat hogere inkomens
- Hoog percentage scheefwoners
- Voor midden inkomens is relatief weinig aanbod
- Voor de doelgroep van beleid zal betaalbaarheid steeds belangrijker item vormen
- WSN heeft te veel eengezinswoningen
- Differentiatie van de woningvoorraad kan beter aansluiten op de doelgroep
- Ondanks alle toevoegingen van de afgelopen jaren te weinig gelijkvloerse woningen

De landelijke ontwikkelingen bepalen mede in hoeverre wij op het bovenstaande kunnen inspelen. De belangrijkste ontwikkelingen zijn de invoering van een inkomensgrens van € 34.678, - voor sociale huurwoningen en vanzelfsprekend de invoering van de verhuurdersheffing.

Wat wil WSN bereiken?

Met het inzetten van het verbeterplan waren wij al genoodzaakt keuzes te maken. Keuzes die in de kern eigenlijk niet moeilijk te maken waren. Als je echt moet kiezen wil en moet je er juist zijn voor de kern van je opgave.

WSN biedt betaalbaar, passend en duurzaam wonen en werkt actief samen aan het vitaal maken en houden van Nieuwkoop.

Betaalbaar wil zeggen dat de woonlasten op te brengen zijn door onze huurders. De ruimte om dat waar te maken is niet vanzelfsprekend en wordt mede beïnvloedt door de overheid. Wij werken aan betaalbaarheid met ons huurbeleid onze vertaling van het SVB en het denken in woonlasten.

Passend betekent dat de juiste woningen op de juiste plek tegen de juiste prijs beschikbaar moeten zijn voor onze doelgroep. WE willen dit bereiken met de uitwerking van ons SVB maar willen als het gaat om de zelfredzaamheid van onze huurders nauw samen werken met onze maatschappelijke partners in Nieuwkoop.

Met duurzaamheid wil WSN zeggen dat zij voor kwaliteit gaat en de langer termijn continuïteit maar vanzelfsprekend ook dat wij duurzaamheidsmaatregelen hebben meegenomen in ons Strategisch Voorraad Beleid.

Wijken vitaal maken en houden doen we samen met onze huurders en onze stakeholders. Het verschil maken, maatschappelijk betekenisvol zijn, lukt veel beter als we de verbinding maken met andere organisaties. Juist nu financieringsstromen minder worden en anders lopen, hebben wij elkaar nodig om met elkaar de maatschappelijke opgave in Nieuwkoop te realiseren.

Wij hebben onze doelstellingen vertaald naar het volgende activiteitenprogramma 2014-2018

- Dienstverlening op orde
 - intensiveren en versterken van de participatie, verbreden dienstverlening (digitaal)
- Voldoende betaal- en beschikbare sociale huurwoningen
 - Komen tot prestatieafspraken met de gemeente Nieuwkoop en implementatie van het SVB
- Kwaliteit van onze voorraad
 - Groot onderhoud bij circa 25% van onze woningvoorraad
- Nieuw – en verbouw
 - O.a. Parelvluit, Herpositonering van twee verzorgingshuizen en woonzorgzone Nieuwveen
- Professionele organisatie

Tot slot

De afgelopen jaren waren voor WSN geen gemakkelijke jaren dat hebben onze huurders en onze stakeholders helaas ook moeten ondervinden. De broekriem is intern maar helaas ook extern aangehaald om zo zorg te dragen dat we niet alleen nu maar ook op termijn betekenisvol kunnen blijven. Dat is geen gemakkelijke boodschap om uit te leggen na een periode waarin alles kon.

Terugzien en vooruitkijken horen bij elkaar. Bij het opstellen van deze position paper kunnen we na enkele lastige jaren concluderen dat we er weer zijn en staan en financieel en maatschappelijk op orde zijn. Dat stemt positief. Tegelijk is het er het besef dat we dit ook de komende periode moeten vasthouden.

WSN heeft de ambitie om ook in de komende jaren haar bijdrage te leveren aan de woonvraag in Nieuwkoop vanuit onze sterke lokale verankering en een directe band met onze huurders. Met het ondernemingsplan en het organisatieontwikkelingsplan hebben wij een goede basis gelegd om er op *volle kracht* uitvoering aan te geven.

Annelies Barnard
Directeur-bestuurder

Mei 2015