



## Visitatierapport

### Wassenaarsche Bouwstichting

2012 - 2015



*Utrecht, 5 januari 2017*

#### **Colofon**

Raeflex  
Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht  
E: [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)  
W: [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

#### **Visitatiecommissie**

De heer drs. M.P. Angenent MPA (voorzitter)  
Mevrouw T. Booi (algemeen commissielid)  
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 290 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).

Visitaties waren tussen 2007 en halverwege 2015 verplicht voor leden van Aedes. Sinds de invoering van de nieuwe Woningwet op 1 juli 2015 zijn alle woningcorporaties verplicht zich iedere vier jaar te 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 verbetersuggesties, 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 Wassenaarsche Bouwstichting met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte vertrouwen wij erop dat ook de belanghebbenden van Wassenaarsche Bouwstichting zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Raeflex bedankt iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk!

Wilma de Water  
directeur



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inhoud</b>	<b>5</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>	<b>7</b>
<b>A Recensie</b>	<b>9</b>
<b>B Scorekaart</b>	<b>13</b>
<b>C Samenvatting</b>	<b>15</b>
<b>D Reactie Wassenaarsche Bouwstichting</b>	<b>19</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>21</b>
<b>1 Visitatie bij Wassenaarsche Bouwstichting</b>	<b>23</b>
1.1 Schets Wassenaarsche Bouwstichting	24
1.2 Werkgebied Wassenaarsche Bouwstichting	24
<b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>25</b>
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	28
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	29
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	31
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	33
<b>3 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>35</b>
3.1 De belanghebbenden van Wassenaarsche Bouwstichting	35
3.2 Beoordeling belanghebbenden	36
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	37
3.4 Conclusies en motivatie	38
<b>4 Presteren naar Vermogen</b>	<b>43</b>
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	43
4.2 Conclusies en motivatie	44
<b>5 Governance</b>	<b>47</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	47
5.2 Conclusies en motivatie	48
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b>	<b>53</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae</b>	<b>59</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b>	<b>67</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b>	<b>69</b>
<b>Bijlage 5 Prestatietabel</b>	<b>71</b>
<b>Bijlage 6 Meetschaal</b>	<b>77</b>
<b>Bijlage 7 Position paper</b>	<b>79</b>



## 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 2012 (periode 2008-2011)

In 2012 vond de vorige visitatie van Wassenaarsche Bouwstichting plaats. Deze visitatie betrof de jaren 2008 tot en met 2011. De commissie stelde vast dat Wassenaarsche Bouwstichting in die periode ruim voldoende maatschappelijk gewaardeerde prestaties leverde en haar capaciteiten ten volle benutte om aan haar maatschappelijke opgave te voldoen. De corporatie had haar niveau van dienstverlening op orde. De relaties met belanghebbenden waren goed. Verbeterpunten waren er ook. De commissie vond de strategievorming en prestatiebesturing matig verankerd in de organisatie. Beleidsdoelen waren te weinig SMART geformuleerd. De commissie was verder van mening dat Wassenaarsche Bouwstichting meer oog mocht hebben voor de doelmatigheid van de organisatie. Het interne toezicht werd ruim voldoende beoordeeld.

#### Resultaten visitatie 2016 (periode 2012-2015)

##### **Een sociaal betrokken en dienstbare corporatie**

In 2016 treft de visitatiecommissie bij de inmiddels derde visitatie van de corporatie een sociale, betrokken en dienstbare corporatie aan, die zich sterk inspant om invulling te geven aan de volkshuisvestelijke opgave. Sinds de vorige visitatie hebben zich geen majeure gebeurtenissen voorgedaan met grote impact op de corporatie, waardoor Wassenaarsche Bouwstichting zich redelijk stabiel verder heeft kunnen ontwikkelen in een tijd die toch gekenmerkt werd door de financiële crisis. De commissie heeft daar waardering voor. In de position paper benoemt Wassenaarsche Bouwstichting de beperkingen die zij tegenkomt in haar werk. Die beperkingen vloeien voort uit de omgeving waarin de corporatie opereert. Er is weinig ruimte en draagvlak voor nieuwbouw en processen verlopen stroperig. Verder heeft de organisatie een beperkte omvang, hetgeen Wassenaarsche Bouwstichting sterk (korte lijnen, bereikbaar en betrokken) en tegelijkertijd kwetsbaar maakt (in mogelijkheden om specifieke deskundigheid aan personeel in huis te halen). Wassenaarsche Bouwstichting wil daarom graag intensief samenwerken met de lokale collega-corporatie St. Willibrordus. De samenwerking komt moeizaam tot stand.

In de position paper beschrijft Wassenaarsche Bouwstichting de stappen die zij gezet heeft in de afgelopen visitatieperiode. De organisatie heeft zich ingespannen om haar doelen te concretiseren en de doelmatigheid te verbeteren. De netto bedrijfslasten exclusief heffingen zijn gedaald sinds 2010.

##### **Doe-corporatie**

Net als in de vorige visitatieperiode is Wassenaarsche Bouwstichting nog steeds te typeren als een echte doe-corporatie: actief, praktisch en oplossingsgericht. De commissie ziet dat Wassenaarsche Bouwstichting sterk opereert in de lokale sociale woningmarkt. Speciale aandacht krijgt de huisvesting van senioren en andere bijzondere doelgroepen, en dat leidt zonder meer tot goede prestaties. De kwaliteit van de woningen is goed en dat geldt ook voor het niveau van de dienstverlening. De betaalbaarheid van de woningvoorraad is mede door de forse verbetering van de energieprestaties gewaarborgd.

Ook op de andere vlakken heeft Wassenaarsche Bouwstichting mooie prestaties geleverd. Voorbeelden daarvan zijn de bouw van het complex Havenaer, de aankoop van de woningen van Vestia en de activiteiten die onder meer in Oostdorp en Kerkehout bijdragen aan de kwaliteit van het wonen.

### **Goede contacten met belanghebbenden**

De relatie en de communicatie met belanghebbenden van de corporatie is goed. Belanghebbenden hebben veel waardering voor de prestaties die Wassenaarsche Bouwstichting levert. De corporatie betreft belanghebbenden actief bij haar beleidsvorming. Jaarlijks organiseert zij belanghebbendenbijeenkomsten, waarin verschillende thema's aan de orde komen. Belanghebbenden vinden de communicatie van Wassenaarsche Bouwstichting afgelopen jaren sterk verbeterd. De corporatie is beter in staat om de dialoog op te zoeken, door te luisteren naar wat belanghebbenden te zeggen hebben en daar ook een vervolg aan te geven. Belanghebbenden waarderen dat en zien deze lijn graag verder voortgezet. Zij stellen het op prijs als Wassenaarsche Bouwstichting ook in een vroegtijdig stadium samen met betrokkenen op zoek gaat naar oplossingen voor vraagstukken die zich voordoen. Zeker in complexe situaties, zoals bij de bouwplannen in de bebouwde omgeving, kan Wassenaarsche Bouwstichting zich op dit punt nog verder ontwikkelen.

### **Financiën en doelmatigheid**

De commissie stelt vast dat Wassenaarsche Bouwstichting in de afgelopen visitatieperiode haar vermogen voldoende heeft benut om volkshuisvestelijke opgaven te realiseren, zoals investeringen in de bestaande voorraad en in de (beperkte) ontwikkeling van nieuw vastgoed. De onderbouwing van investeringsbeslissingen is verbeterd door de ontwikkeling van een investeringsstatuut. De financiële continuïteit was voldoende gewaarborgd in de afgelopen periode, mede dankzij het bijstellen van het financiële beleid. In 2013 heeft het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) geconstateerd dat de vermogenspositie van de corporatie niet aan de criteria voldeed. Dankzij de uitvoering van een verbeterplan heeft de corporatie de parameters kunnen herstellen en is de financiële prognose voor de komende jaren gunstig.

De doelmatigheid van de organisatie behoeft nog verdere aandacht. Wassenaarsche Bouwstichting heeft de afgelopen jaren haar bedrijfsprocessen doorgelicht en bezuinigingen in de organisatie doorgevoerd. Dat heeft tot een vermindering in de bedrijfslasten geleid. De reductie in bedrijfslasten is echter nog onvoldoende, in vergelijking met de ontwikkeling van de bedrijfslasten bij andere corporaties.

### **Geremd in ambities**

De commissie onderschrijft de conclusie in de position paper dat Wassenaarsche Bouwstichting meer ambitie heeft dan zij nu kan realiseren in de lokale Wassenaarse setting, onder andere door beperkte bouwlocaties. De commissie ziet ook dat het komen tot een hechte en naadloze samenwerking met Woningbouwvereniging Willibrordus op weg naar een samengaan van de beide organisaties een proces van lange adem is. Het lijkt de commissie daarom te meer verstandig als de corporatie alternatieven ontwikkelt voor de bestaande strategie. Daarmee schept zij voor zichzelf de mogelijkheid het strategisch initiatief meer naar zich toe te halen.

### **Operationalisering van beleid weinig zichtbaar**

De strategievorming is verbeterd, stelt Wassenaarsche Bouwstichting in haar position paper. Het beleidsplan is in 2015 opnieuw geformuleerd. Ook heeft de corporatie gewerkt aan investeringskaders, waarlangs voorgenomen investeringen worden getoetst.

De kwaliteit van de kwartaalrapportages en het risicomanagement is eveneens naar eigen zeggen toegenomen. De commissie is het met deze constatering eens. Tegelijkertijd ziet de commissie dat er verdere verbeteringen mogelijk zijn, met name op het gebied van prestatiesturing en reflectie op de strategie.

In de position paper geeft de corporatie aan geprobeerd te hebben concreter te zijn over de doelen die zij wil bereiken. De commissie constateert dat een heldere SMART-vertaling van strategie naar doelen en mijlpalen nog niet consequent is doorgevoerd. Ook mist de commissie een consequente monitoring op en evaluatie van bereikte doelstellingen, die de *going concern* van Wassenaarsche Bouwstichting overstijgen.

### **Documentatie als basis voor reflectie**

De commissie heeft geconstateerd dat een aantal beleidsdocumenten ontbreken of niet zijn geactualiseerd. Uit de gesprekken met Wassenaarsche Bouwstichting blijkt dat de corporatie gezien de setting waarin zij opereert, minder belang hecht aan een focus op beleidsdocumentatie. De commissie meent dat Wassenaarsche Bouwstichting hierdoor kansen mist.

De commissie acht documentatie en monitoring van beleid van belang voor de reflectie op en de bijsturing van de organisatie als geheel. Daarmee kan Wassenaarsche Bouwstichting zich bezinnen op haar strategie en proactief ambities en activiteiten bijsturen en haar prestaties optimaliseren. De commissie stelt vast dat Wassenaarsche Bouwstichting vooral reactief optreedt wanneer externe factoren dit noodzakelijk maken. Bovendien acht de commissie een goed gedocumenteerd samenhangend monitoringssysteem van groot belang als toetsingskader voor de raad van commissarissen.

### **Intern toezicht voldoende**

De raad van commissarissen kent een goede samenstelling van deskundige en actief betrokken leden. De raad onderhoudt reguliere contacten met huurders en andere belanghebbenden en treedt actief op als de situatie daarom vraagt. Zo heeft de raad het initiatief genomen om een gesprek aan te gaan met het CFV, toen bleek dat de bouwstichting niet voldeed aan een aantal financiële parameters. De commissie heeft waardering voor de actieve rol die de raad vervult. De verschillende rollen van werkgever, toezichthouder en klankbord kunnen in de ogen van de commissie sterker worden aangezet. Het eerder geconstateerde gemis van een SMART besturingssysteem maakt de uitoefening van deze rollen in de ogen van de commissie diffuus.

De Governancecode wordt nageleefd. De raad actualiseert een aantal verouderde reglementen en statuten met het oog op de implicaties van de nieuwe woningwet.

De zelfreflectie van de raad is op orde. De kwaliteit ervan kan echter omhoog door expliciet aandacht te besteden aan de opvolging van eerder geconstateerde verbeterpunten.

### **Sterke punten**

- + Sociaal betrokken, dienstbare corporatie, thuis in Wassenaar
- + Goede focus op volkshuisvestelijke prestaties
- + Goede relatie met belanghebbenden
- + Potentie aanwezig om prestatiesturing te versterken
- + Gunstig financieel perspectief

### **Beleidsagenda voor de toekomst**

De commissie vindt dat Wassenaarsche Bouwstichting een goed presterende corporatie is met het hart op de goede plaats.

De commissie geeft Wassenaarsche Bouwstichting de volgende verbeter suggesties mee:

- Bezin je op de opgave en leg deze concreet vast. Betrek daarbij de raad van commissarissen.
- Ontwikkel alternatieven voor de bestaande strategie, als deze door (externe) omstandigheden tot onvoldoende voortgang leiden.
- Documenteer een aantal beleidsvoornemens, zoals de actualisering van het strategisch voorraadbeleid, het woon- en zorgbeleid en andere beleidsterreinen.
- Werk de PDCA-cyclus verder uit door doelen meetbaar en toetsbaar te formuleren om daarmee ook de raad van commissarissen van een toetsingskader te voorzien.
- Werk aan het beheersen van de bedrijfslasten tot een niveau, tenminste vergelijkbaar met de bedrijfslasten van de referentiecorporatie.
- Blijf aandacht besteden aan open gesprekken met belanghebbenden en neem waar wat zij belangrijk vinden.
- Verbetersuggesties op terrein van Governance; expliciteer de rol opvatting van de raad en geef navolgbaar opvolging aan de verbeterpunten die bij de zelfevaluatie worden geconstateerd.

## B Scorekaart

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

\*) Alleen in hele getallen



## C Samenvatting

### Visitatie Wassenaarsche Bouwstichting

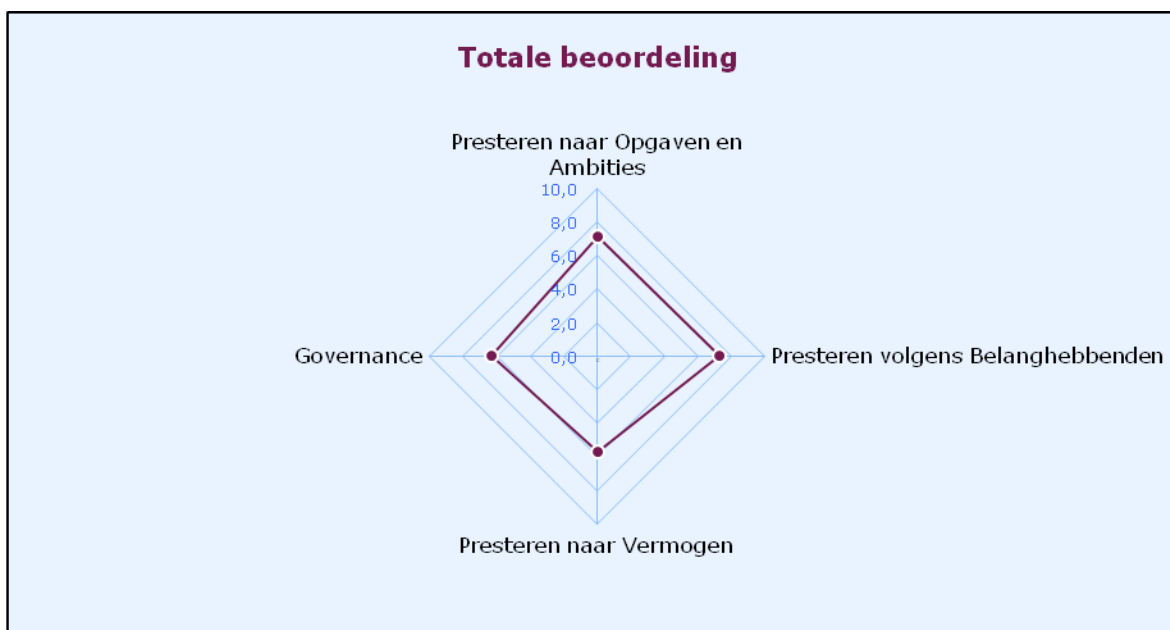
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen augustus 2016 en november 2016.

### Korte schets Wassenaarsche Bouwstichting

Wassenaarsche Bouwstichting is opgericht in 1912. Zij beheert 2.310 woningen en werkt in vier gemeenten: Wassenaar, Leidschendam-Voorburg, 's-Gravenhage en Voorschoten. Het merendeel van de woningvoorraad staat in Wassenaar (1.920 woningen). Belangrijkste belanghebbenden zijn Huurdersvereniging De Wassenaarsche, gemeente Wassenaar, zorginstelling Stichting Wassenaarse Zorgverlening (SWZ), collega-corporatie St. Willibrordus en collega-corporaties in regio Haaglanden. Bij Wassenaarsche Bouwstichting werken 27 medewerkers; in totaal 24,6 fte (jaarverslag 2015). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

Raeflex stelt vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

### Beoordelingen Wassenaarsche Bouwstichting



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,1
Presteren volgens Belanghebbenden	7,3
Presteren naar Vermogen	5,7
Governance	6,3

De commissie komt tot de conclusie dat Wassenaarsche Bouwstichting ruim voldoende presteert als maatschappelijk betrokken volkshuisvester.

Op de onderdelen Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden presteert zij meer dan voldoende. De doelmatigheid en de prestatiesturing behoeven nog verdere aandacht.

### Presteren naar Opgaven en Ambities

7,1

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,1 gemiddeld: ruim voldoende. De commissie beoordeelt de huisvesting van de primaire doelgroep met een 7,0. De omvang van de betaalbare woningvoorraad is de afgelopen vier jaar nagenoeg constant gebleven. De huisvesting van bijzondere doelgroepen waardeert de commissie met een 8,0. Wassenaarsche Bouwstichting werkt proactief aan de huisvesting van de groeiende groep senioren. Ook het prestatieveld kwaliteit van woningen en woningbeheer heeft de commissie met een 8,0 gewaardeerd. Opvallend zijn de verbeteringen in de energieprestaties van de woningen. Het onderdeel (des)investeren in vastgoed waardeert de commissie met een 7,0. Positief is de commissie over de aankoop van een complex van 22 woningen van Vestia, die daarmee behouden zijn gebleven in de betaalbare voorraad. De prestaties ten behoeve van de kwaliteit van wijken en buurten waardeerde de commissie met een 7,0. Voorbeelden van deze prestaties zijn de uitvoering van de wijkontwikkelingsplannen Oostdorp en Kerkehout en de ontwikkeling van een collectieve tuin voor buurtbewoners. De commissie beoordeelt Presteren naar Opgaven met een 7,4. De kwaliteit van de ambities heeft de commissie met een 6,0 beoordeeld. Wassenaarsche Bouwstichting beschikt over een onderbouwd beleidsplan, dat aansluit bij de lokale opgave.

### Presteren volgens Belanghebbenden

7,3

De belanghebbenden beoordelen Wassenaarsche Bouwstichting met een 7,3 gemiddeld. De belanghebbenden waarderen de maatschappelijke prestaties met een 7,5: ruim voldoende tot goed. Er is vooral veel waardering voor de huisvesting van de primaire doelgroep, de huisvesting van de bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van woning en woningbeheer. Dat laatste onderdeel waarderen zij met een 8,0. De communicatie en de relatie met Wassenaarsche Bouwstichting is de afgelopen jaren sterk verbeterd, vinden de belanghebbenden. Wassenaarsche Bouwstichting is een dienstbare en ondernemende corporatie, die oplossingsgericht te werk gaat. Soms loopt de corporatie 'wat voor de troepen uit'. De stakeholderbijeenkomsten worden zeer op prijs gesteld. De belanghebbenden geven Wassenaarsche Bouwstichting verbeter suggesties mee op het gebied van communicatie, wonen, welzijn en zorg en een aantal specifieke volkshuisvestelijke onderwerpen, bijvoorbeeld gerelateerd aan de omvang van de kernvoorraad.



## Presteren naar Vermogen

5,7

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 5,7 gemiddeld. De financiële continuïteit is in de afgelopen visitatieperiode op orde gebleven, mede dankzij een aantal maatregelen in het huurbeleid, ten aanzien van voorgenomen investeringen en middels het terugdringen van de leningenportefeuille met verkoopopbrengsten. Deze maatregelen maken deel uit van het verbeterplan dat de corporatie in overleg met het CFV opstelde, nadat in 2013 bleek dat zij niet voldeed aan een aantal financiële parameters. In 2014 waren de parameters voldoende hersteld. De commissie heeft dit prestatieveld met een 6,0 gewaardeerd. De doelmatigheid heeft de commissie met een 5,0 moeten waarderen. De bedrijfslasten van Wassenaarsche Bouwstichting steken ongunstig af in de benchmark van het CBC. De bedrijfslasten zijn weliswaar gedaald in de afgelopen visitatieperiode, maar minder sterk dan de bedrijfslasten van vergelijkbare corporaties. Wassenaarsche Bouwstichting is zich hiervan bewust en neemt maatregelen om de doelmatigheid van de organisatie verder te verbeteren. De inzet van het vermogen heeft de commissie met een 6,0 beoordeeld. Wassenaarsche Bouwstichting heeft haar vermogen voldoende ingezet voor maatschappelijke prestaties. De commissie mist een heldere afweging van de keuzes die de corporatie maakt over de inzet van het vermogen voor maatschappelijke doeleinden.

## Governance

6,3

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 6,3 gemiddeld. De besturing heeft de commissie met een 6,0 beoordeeld. Wassenaarsche Bouwstichting beschikt over een ruim voldoende onderbouwde visie, die echter te weinig is uitgewerkt in meetbare doelen. De monitoring en de bijstelling zijn weliswaar op orde, maar kunnen aan kwaliteit winnen, als Wassenaarsche Bouwstichting haar beleid concreter weet te operationaliseren. De kwaliteit van het intern toezicht heeft de commissie met een 5,8 gewaardeerd. Positief is de commissie over het algemene functioneren van de raad van commissarissen, de samenstelling van de raad en de deskundigheid die in de raad is geborgd. Minder positief is de commissie over het ontbreken van een consistent samenhangend toetsingskader. De raad van commissarissen doet voldoende aan zelfreflectie, waarbij de commissie de opvolging van eerder geconstateerde verbeterpunten niet heeft aangetroffen. De Governancecode wordt voldoende nageleefd. Wassenaarsche Bouwstichting weet zich ruim voldoende extern te legitimeren. Dit prestatieonderdeel is met een 7,0 gewaardeerd. De stakeholderbijeenkomsten en de heldere openbare verantwoording in de jaarverslagen hebben tot dit oordeel geleid.



## D Reactie Wassenaarsche Bouwstichting

### Reactie Wassenaarsche Bouwstichting

De visitatiecommissie houdt ons een spiegel voor. Wat gaat goed, wat kan beter. De afgelopen jaren waren turbulente jaren voor de sector. Met grote veranderingen in beleid en lasten. Onze corporatie is in die jaren stabiel op koers gebleven. Geen grote veranderingen, maar ook geen grootse vergezichten. Op de winkel passen was het devies. Het 'absorberen' van de verhuurdersheffing in de exploitatie vroeg extra aandacht. Hoge woningwaarden leiden tot een heffing die 30% boven het landelijke gemiddeld ligt, tegelijkertijd moeten wij huren betaalbaar houden. In dat perspectief zijn wij blij met de oordelen van stakeholders. Zij hebben oog voor onze inspanningen. Met als aandachtspunt voor de toekomst: hoe kunnen wij de invloed van stakeholders op beleid en plannen versterken en hoe geven wij dat proces samen vorm. Wij prijzen ons met een serieuze en actieve huurdersvereniging als partner. De bevindingen met betrekking tot de andere onderdelen van de visitatie, doelmatigheid en governance, nemen wij ter harte, maar daar plaatsen wij wel enkele nuanceringen bij.

Dit is de 3<sup>e</sup> keer dat de corporatie wordt gevisiteerd; wij kunnen dus ook reflecteren op het instrument visitatie. De beoordelingsmethodiek is in de loop der jaren een aantal malen gewijzigd, dat bemoeilijkt vergelijken. Visitatie wordt ook steeds meer een verantwoordingsinstrument. Dat doet de vraag rijzen wat zo'n – zeker voor een kleine corporatie – relatief duur en tijdrovend instrument toevoegt aan andere rapportages, verantwoordingsinstrumenten, formele (accountants)controles en verklaringen die daar bij horen. Die worden steeds uitgebreider en gedetailleerder met alle in- en externe kosten die daar bij horen. De kosten zijn inmiddels opgelopen tot bijna 2 cent van elke euro huur die wij ontvangen. Een stijging van 50% ten opzichte van 2012!

Wij hebben in de afgelopen jaren het nodige kunnen doen, ondanks financiële beperkingen als gevolg van de verhuurdersheffing; met behoud van onze goede dienstverlening en goede relatie met de stakeholders. In het visitatierapport komt dit maar beperkt tot uitdrukking. Het 'harde' oordeel over doelmatigheid wordt bepaald door het feit dat formatie en bedrijfslasten boven de benchmark liggen. Daar past een cijfermatige nuance bij: de beoordeelde formatie is inclusief servicedienst, afdeling projecten en VvE-beheer en de eenheden in onze vastgoed BV worden niet meegeteld. Dienstverlening voor derden levert extra middelen op voor 2 fte. Het blijft oppassen met statistiek en vergelijken van cijfers!


Bij de focus op efficiency valt nog een nuancering te plaatsen. In 2012 ging van iedere euro huur 14 cent naar loonkosten. In 2015 is dat 12 cent. Het meeste geld gaat naar onderhoud en financiering, beide circa 20 cent. Wat er naast andere uitgaven netto overblijft is bestemd voor investeringen en heffingen. Waar moet in dat perspectief het accent liggen als het om kostenbeheersing gaat?

Het voorgaande neemt niet weg dat wij vinden dat de organisatie efficiënter kan. Daarom gaan wij de formatie in 2017 met 2,5 fte terugbrengen en verlagen wij de overige bedrijfskosten (exclusief belastingen en kosten voor controle en verantwoording) met 10%. Andere onderwerpen die wij oppakken betreffen het opstellen van een investeringsagenda (energiebesparende maatregelen en nieuwbouw) samen met de collega-corporatie en de gemeente. De bestuurlijke samenwerking met gemeente en huurdersvereniging is goed en gaan wij nog nadrukkelijker borgen.

Uit de beoordeling van governance trekken wij voor ons zelf de conclusie dat het allemaal wat scherper mag. Met name door het opstellen van kaders en die te betrekken bij het beoordelen van het functioneren van de corporatie. Wij zijn 'doeners' en verliezen daarbij wel eens uit het oog onze doelen goed vast te leggen. Wij doen meer met mensen, waaronder onze stakeholders, dan met papier.

Het proces van de visitatie, de gesprekken en het rapport bieden voldoende stof om op te reflecteren en zaken aan te pakken. Het werk van de corporatie is nooit af. De organisatie moet zich blijven ontwikkelen. Dat is de rode draad en de uitdaging die wij uit de visitatie halen.

A.M. Zopfi  
Directeur-bestuurder



G.J. van Veen  
Voorzitter Raad van Commissarissen









## Deel 2

### Toelichting op de beoordelingen, per perspectief





## Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

### 1 Visitatie bij Wassenaarsche Bouwstichting

In juni 2016 heeft Wassenaarsche Bouwstichting te Wassenaar 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 augustus 2016 en december 2016. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 29 augustus en 7 september.

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

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. M.P. Angenent MPA (voorzitter), mevrouw T. Booi en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC.

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 Wassenaarsche Bouwstichting deze visitatie tevens gebruiken voor een kritische reflectie op haar strategie, beleid en prestaties.

De commissie heeft zich ingespannen om aan dit verzoek gehoor te geven.

Op basis van alle door Wassenaarsche Bouwstichting verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden.

De visitatiecommissie heeft daarnaast een aantal woningprojecten van de bouwstichting bezocht. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Wassenaarsche Bouwstichting, 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 2012 tot en met 2015.

Raeflex constateert 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.

Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

## 1.1 Schets Wassaarsche Bouwstichting

De Wassaarsche Bouwstichting is opgericht in 1912. Wassaarsche Bouwstichting heeft een woningbezit van 2.310 woningen. Het merendeel van de woningvoorraad staat in Wassenaar (1.920 woningen). In de gemeente Wassenaar is nog een andere corporatie actief: St. Willibrordus. Deze corporatie beheert 1.329 woningen in Wassenaar. Belangrijkste belanghebbenden zijn Huurdersvereniging De Wassaarsche, gemeente Wassenaar, zorginstelling SWZ, collega-corporatie St. Willibrordus en collega-corporaties in regio Haaglanden. Bij Wassaarsche Bouwstichting werken 27 medewerkers; in totaal 24,6 fte (jaarverslag 2015). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

## 1.2 Werkgebied Wassaarsche Bouwstichting

Wassaarsche Bouwstichting werkt voornamelijk in de gemeente Wassenaar, provincie Zuid-Holland. Dit werkgebied kenmerkt zich door een dorpse omgeving met toenemende stadsproblematiek in een gespannen (Haagse) woningmarkt. Wassaarsche Bouwstichting participeert in de bestuurlijke overleggen in de Haagse regio, die zich met regionale ontwikkelingen in het wonen bezig houden.

In de gemeente Wassenaar is de percentuele verhouding koop-sociale huur circa 73-27. Het beeld van de Wassaarse woningvoorraad wordt voor het grootste deel bepaald door eengezinswoningen. In Leidschendam-Voorburg en Voorschoten bezit Wassaarsche Bouwstichting respectievelijk 65 en 15 woningen. Daarnaast heeft Wassaarsche Bouwstichting studentenhuisvesting in eigendom in de gemeente Den Haag (310 woningen), waarvan het beheer door een andere corporatie wordt uitgevoerd.

De woningvoorraad van de Wassaarsche Bouwstichting is gemêleerd qua bouwperiode en relatief ouder dan de woningvoorraad van vergelijkbare corporaties en het landelijk gemiddelde. Ruim 20 procent van de voorraad stamt uit de periode van voor de Tweede Wereldoorlog. 12 Procent is gebouwd in de periode tussen 1945 en 1959. Het merendeel van de voorraad is gebouwd in de jaren 1980-1989 (21,6 procent), 1990-1999 (11,7 procent) en de periode na de eeuwwisseling (20,4 procent).

De Autoriteit woningcorporaties (Aw), deelt deze corporatie in de categorie *gemiddeld profiel* in. De referentiegroep waarmee Wassaarsche Bouwstichting wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie.



## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Wassenaarsche Bouwstichting 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 Wassenaarsche Bouwstichting 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

#### **Woonvisie 2009 en 2016**

In 2009 en in 2016 heeft de gemeente Wassenaar een woonvisie geformuleerd.

De woonvisie uit 2009 noemt de aantrekkelijke woonomgeving, de hoge huurprijzen en de grote vertegenwoordiging van eengezinswoningen typerend voor Wassenaar. Ook kent Wassenaar een relatief hoog aandeel inwoners van 65 jaar en ouder. De stagnerende doorstroming is de grootste opgave in de Wassenaarse woningmarkt, volgens de woonvisie van 2009. Er is te weinig aanbod in het middensegment woningen, waardoor groepen van jongeren, starters en middeninkomens in de knel komen.

De bevolking 'verzilvert' en dat leidt tot de opgave om voldoende woningen voor ouderen en zorgvragers te genereren. Nieuwbouw, maar vooral aanpassingen van de bestaande bouw en stimulering van doorstroming zijn daarvoor nodig. Tot slot vraagt de kwaliteit van een aantal wijken extra aandacht. Het gaat om de wijken Kerkehout en Oostdorp.

De woonvisie van 2009 spreekt verder de ambitie uit het karakter en de groene uitstraling van Wassenaar te behouden.

De woonvisie van 2016 is tot stand gekomen binnen de kaders van de Provinciale Woonvisie en de regionale prestatieafspraken van de woningmarktregio Haaglanden. Voor een belangrijk deel zijn de opgaven nog dezelfde als die uit 2009.

Speerpunten van beleid zijn:

- Goed wonen voor alle doelgroepen (jongeren, gezinnen, ouderen en alleenstaanden) in Wassenaar.
- Vergroten slaagkansen van middeninkomens, jongeren, starters en jonge gezinnen op de woningmarkt.
- Een levensloopvriendelijke gemeente.
- Verduurzaming van het woningbezit.
- Borgen van de uitvoering van het woningbeleid door goede samenwerking tussen gemeente, corporaties en andere partijen.

#### **Woningmarktonderzoek 2015**

Wassenaarsche Bouwstichting heeft voorafgaand aan de ontwikkeling van haar beleidsplan in 2015 een eigen woningmarktonderzoek laten uitvoeren (*Woningmarktonderzoek Explica*). Ook daaruit kwam naar voren dat de woningvoorraad van Wassenaar een relatief duur aanbod van koop- en particuliere huurwoningen kent. De huisvestingsmogelijkheden voor huishoudens met een laag of middeninkomen zijn beperkt.

Volgens het woningmarktonderzoek is het wenselijk om meer jongere huishoudens aan te trekken en te behouden. Dat zou kunnen door nieuwbouw of (extra) aanbod van bestaande woningen. Dat laatste zou onder meer tot stand moeten komen door senioren te verleiden om van een eengezinswoning te verhuizen naar een meer passende woning. Dan moet er uiteraard ook voldoende aanbod zijn van seniorenwoningen.

### **Regionale afspraken Haaglanden**

In de regio Haaglanden hebben gemeenten en sociale verhuurders voor de periode 2010-2015 prestatieafspraken gemaakt over onder meer de woonruimteverdeling.

Deze afspraken zijn kaderstellend voor de lokale prestatieafspraken. Afgesproken is dat per gemeente jaarlijks minimaal 70 procent van de woningen tot aan de huurprijsgrens aan BBSH-doelgroepen wordt verhuurd. De huurprijsgrens is gelijk aan de hoogste huurgrens in de systematiek van de Huurtoeslagwet. Bij sociale nieuwbouw dient minimaal 85 procent te worden toegewezen aan BBSH-doelgroepen en lage middeninkomensgroepen. Tien procent van de vrijkomende woningen mag afwijkend van de toewijzingsregels worden verdeeld.

Verder zijn er afspraken gemaakt over het monitoren en huisvesten van lage middeninkomensgroepen, het aandeel sociale nieuwbouw in de regionale woningbouwprogramma's en duurzaamheid. De afspraken over duurzaamheid volgen de afspraken in het Landelijk Energieconvenant.

### **Lokale prestatieafspraken Wassenaar**

In 2011 hebben de gemeente Wassenaar en de twee Wassenaarse woningcorporaties prestatieafspraken opgesteld tot 2015. In 2016 wordt gewerkt aan nieuwe prestatieafspraken. De prestatieafspraken tussen gemeenten en corporaties in de regio Haaglanden vormen het kader voor de lokale prestatieafspraken.

De prestatieafspraken 2011-2015 gaan over de woonruimteverdeling en doelgroepen (1), wonen, zorg en welzijn (2), ontwikkelingen in de bestaande voorraad (3), nieuwbouwopgave (4) en wijkaanpak, leefbaarheid, veiligheid en sociale ondersteuning (5).

#### **1. Woonruimteverdeling en doelgroepen**

Huurwoningen worden toegewezen volgens het regionale woonmarketingsysteem 'Woonnet Haaglanden' en volgen de regionale prestatieafspraken.

In de Wassenaarsche prestatieafspraken zijn daarnaast de volgende punten vastgelegd:

- Partijen monitoren de ontwikkelingen in de kernvoorraad en stellen eventueel afspraken over de woonruimteverdeling bij op basis van de evaluatie van de beschikbaarheid van woningen voor BBSH-doelgroepen, lage middeninkomens en middeninkomens van eind 2011.
- Wassenaarsche Bouwstichting verkoopt bestaande huurwoningen (tenminste 144) via Koopgarant aan starters op de woningmarkt.
- de corporaties leveren een pro-actieve bijdrage aan de realisatie van de jaarlijkse taakstelling op het vlak van het huisvesten van statushouders in de gemeente Wassenaar.

## 2. Wonen, zorg en welzijn

De volgende afspraken zijn opgenomen:

- Wassenaarsche Bouwstichting verbouwt twee woningen tot zes wooneenheden voor zorginstelling Philadelphia.
- Bij het complex aan de Ernst Casimirstraat wordt een proefproject gerealiseerd om het woonserviceconcept te ontwikkelen. Het gaat om het vergroten van de toegankelijkheid van het complex en woonomgeving onder meer door galerijophogingen.
- Corporaties tonen zich bereid om mee te werken aan een Begeleid Wonen project.

## 3. Bestaande voorraad

Gemeente en woningcorporaties hebben een aantal afspraken gemaakt over de ontwikkelingen van de bestaande voorraad. Specifiek gaat het om:

- Verbeteren van de energetische kwaliteit van de woningen; concrete afspraken zijn niet verder gemaakt.
- In 2012 zetten gemeente en corporaties gezamenlijk een voorlichtingscampagne op om huurders tot een zuiniger energieverbruik te stimuleren.
- Wassenaarsche Bouwstichting hanteert Politiekeurmerk Veilig Wonen bij groot onderhoud en renovatie van woningen.
- Wassenaarsche Bouwstichting oormerkt 193 bestaande huurwoningen voor verkoop, waarvan zij naar verwachting 25 woningen via vrije verkoop of via Koopgarant per jaar verkoopt.
- Er vindt herstructurering plaats in Oosthof en Kerkehout, daarbij onttrekt de Wassenaarsche Bouwstichting in totaal 14 woningen aan de woningvoorraad.

## 4. Nieuwbouwpoging

De afspraken komen op het volgende neer:

- Tenminste 30 procent van het nieuwbouwprogramma 2011-2015 wordt gerealiseerd in de sociale sector (huur en koop). Wassenaarsche Bouwstichting realiseert volgens deze afspraken 70 huurwoningen in de categorie duur tot huurtoeslaggrens (waarvan 40 op de zogenaamde zwembadlocatie) plus 39 koopwoningen met een koopprijs vanaf 181.000 euro.
- Wassenaarse corporaties zijn verder bereid om 1/3 van de nieuwbouwproductie in de sociale sector te realiseren als huurwoningen met een huurprijs onder de aftoppingsgrens van de Huurtoeslagwet. Dit sluit aan bij de regionale prestatieafspraken.
- Nieuwbouw vindt plaats volgens de bepalingen van het Bouwbesluit en voldoet aan milieu en energie-eisen. Tevens bouwen partijen nulredenwoningen, waarbij zoveel mogelijk de bepalingen van Woonkeur (kwaliteitskeurmerk woningbouw) worden gehanteerd.
- Wassenaarsche Bouwstichting zal zich bezig houden met de realisatie van maatschappelijk vastgoed in het project Havenaer (Gezondheidscentrum van Bronovo), een AHOED (apotheek en huisartsen) op de zogenaamde zwembadlocatie, een buurtcentrum in Oostdorp en het cultureel centrum Warenar.

## 5. Wijkaanpak, leefbaarheid veiligheid en sociale cohesie

In het kader van wijkaanpak, leefbaarheid en sociale cohesie zijn gemeenten en woningcorporaties het volgende met elkaar overeengekomen:

- Prioriteit ligt bij de uitvoering van de wijkaanpak in de wijken Oostdorp en Kerkehout. Voor Oostdorp is een gebiedsvisie opgesteld met een concreet actieprogramma.
- De gemeente en de corporaties bestrijden woonfraude en voeren hiertoe als eerste stap een bestandsvergelijking uit, waarbij de huurdersgegevens zoals bekend bij de corporaties worden vergeleken met de gegevens zoals in het bevolkingsregister van de gemeente zijn opgenomen.

### 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 gebouw gebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatie gebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

De prestaties, zoals door Wassenaarsche Bouwstichting 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		<b>7,4</b>	<b>75%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0		

## 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een **7,4**, een ruim voldoende tot goede beoordeling van de geleverde volkshuisvestelijke prestaties. De commissie stelt vast dat Wassenaarsche Bouwstichting op alle prestatievelden voldoet aan de volkshuisvestelijke opgave. De prestaties op het gebied van de huisvesting van bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van woningen en woningbeheer overtreffen de opgave.

### Huisvesting van de primaire doelgroep

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan de opgave op dit prestatieveld.

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

De betaalbaarheid en toegankelijkheid van de woningvoorraad is ruim voldoende geborgd. Uit de prestatietabel (bijlage 5) blijkt dat Wassenaarsche Bouwstichting over een ruime goedkope en betaalbare voorraad beschikt in 2015 (1603 woningen, 73 procent van de totale voorraad). Ten opzichte van 2012 is de omvang in grote lijnen gelijk gebleven. Toen behoorden 1680 woningen tot de goedkope en betaalbare voorraad (76 procent van de voorraad). Gelet op de landelijke huurontwikkelingen in de afgelopen visitatieperiode is dat een knappe prestatie. Wassenaarsche Bouwstichting heeft met de woningtoewijzing voldaan aan de Europese regelgeving. Met uitzondering van 2013 heeft de corporatie voldaan aan de regionale norm van 70 procent toewijzing aan de BBSH-doelgroepen. De huisvesting van statushouders is conform de taakstelling uitgevoerd. Positief is de commissie over de actieve bestrijding van woonfraude. Verder vindt de commissie dat Wassenaarsche Bouwstichting zich actief opstelt in het beperken van huurachterstand door huurders met betaalproblemen ondersteuning te bieden.

### Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Wassenaarsche Bouwstichting levert goede prestaties op het gebied van bijzondere doelgroepen, met name ouderen. Daarmee overtreft de corporatie de opgave in haar werkgebied, voor zover vastgelegd in de prestatieafspraken.

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

De commissie stelt vast dat Wassenaarsche Bouwstichting een sterke focus heeft op de huisvesting van bijzondere doelgroepen en, ondanks soms moeilijke omstandigheden, goede prestaties weet te leveren die verder gaan dan in de prestatieafspraken zijn vastgelegd.

Wassenaarsche Bouwstichting heeft in de afgelopen visitatieperiode het project Havenaer opgeleverd, een belangrijk project dat bijdraagt aan de kwaliteit van het wonen, welzijn en zorg in Wassenaar. Ook heeft de Bouwstichting vier appartementen voor Philadelphia gerealiseerd, conform de prestatieafspraken.

Daarnaast heeft Wassenaarsche Bouwstichting in samenwerking met SWZ plannen ontwikkeld voor de vernieuwing van zorgcentrum Ridderhof en omgeving. Ondanks bezwaarprocedures uit de omgeving heeft de corporatie deze plannen kunnen doorzetten. In de bestaande bouw werkt Wassenaarsche Bouwstichting aan de verbetering van de toegankelijkheid, onder meer door ruimte te creëren voor scootmobielen. Belangrijk zijn ook de faciliteiten die de corporatie biedt voor de ontmoeting van ouderen. In diverse complexen waar veel ouderen wonen, stelt Wassenaarsche Bouwstichting ruimtes ter beschikking, die in zelfbeheer aan huurders zijn gegeven.

### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet ruim aan de opgave op dit prestatieveld.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**. De corporatie heeft meer gedaan dan in de prestatieafspraken is vastgelegd.

Wassenaarsche Bouwstichting heeft in vergelijking met andere corporaties relatief 'oud' bezit: ruim 20 procent dateert van voor 1945. Een belangrijk deel daarvan heeft een gemeentelijke monumentenstatus.

Planmatig onderhoud vindt plaats op basis van een driejarige kwaliteitscontrole van het bezit. Daarmee is de kwaliteit van de bestaande voorraad geborgd. Bij renovatie en groot onderhoud hanteert de corporatie het Politiekeurmerk Veilig Wonen, conform de prestatieafspraken.

Wassenaarsche Bouwstichting heeft de afgelopen visitatieperiode veel gedaan om de kwaliteit van de woningen op een eigentijds niveau te brengen. Voorbeelden daarvan zijn Oostdorp, het complex Oosthof, het complex aan de Dr. Weederlaan en de wijk Kerkehout. Van deze complexen zijn de energieprestaties sterk verbeterd.

In totaal laten de energieprestaties van het woningbezit van Wassenaarsche Bouwstichting een sterke verbetering zien. In 2012 beschikte nog ruim 26 procent van de voorraad over een F- of G-label. In 2015 was dat percentage teruggebracht naar 15,8 procent. Het aantal A- en B-labels is in diezelfde periode sterk gegroeid: van 8,7 procent naar 25,2 procent. Daarmee heeft de corporatie een zeer goede invulling gegeven aan de prestatieafspraken. De commissie vindt dit een knappe prestatie.

De dienstverlening is van goede kwaliteit; zo blijkt uit de jaarlijkse KWH-metingen.

Gemiddeld scoort Wassenaarsche Bouwstichting een 7,7.

### **(Des)investeren in vastgoed**

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan de opgave, voorzover vastgelegd in de prestatieafspraken.

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

Wassenaarsche Bouwstichting heeft in de afgelopen visitatieperiode 57 nieuwbouwwoningen opgeleverd (project Havenaer). Eén project heeft geen doorgang kunnen vinden (project Zwembadlocatie). Hierover is in nauw overleg gecommuniceerd met de gemeente Wassenaar.

De bouwmogelijkheden binnen Wassenaar zijn beperkt en moeilijk realiseerbaar, vanwege grondprijzen en bestemmingsplanprocedures. De corporatie legt daarom de nadruk op het vergroten van de kwaliteit van de bestaande voorraad. De afgelopen visitatieperiode heeft de corporatie daarin diverse prestaties geleverd, zoals vernieuwbouw in de Mariastraat en het opknappen van het complex Oosthof.

De verkoop van bestaande woningen en nieuwbouwwoningen is lager geweest dan vastgelegd in de prestatieafspraken. Daartegenover staat dat Wassenaarsche Bouwstichting als extra prestatie een complex van 22 woningen van Vestia heeft aangekocht. Daarmee is het complex Gybelanthof behouden voor de Wassenaarse sociale woningvoorraad.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan de opgave, voorzover vastgelegd in de prestatieafspraken.

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

In de afgelopen periode heeft Wassenaarsche Bouwstichting diverse activiteiten ondernomen om de kwaliteit van de wijken en buurten in stand te houden en te verbeteren. De corporatie voldoet daarmee aan de prestatieafspraken.

Een voorbeeld daarvan zijn de werkzaamheden aan de achterpaden in Oostdorp.

De corporatie heeft de bestrating verbeterd en verlichting aangebracht, waardoor de veiligheid in de buurt is toegenomen. Daarnaast heeft Wassenaarsche Bouwstichting opzoemeractiviteiten georganiseerd, waarbij een collectieve tuin is gerealiseerd.

Wassenaarsche Bouwstichting vervult verder een actieve rol in het signaleringsoverleg, waarin kwetsbare buurtbewoners kunnen worden aangemeld voor hulp en begeleiding.

De corporatie doet binnen haar mogelijkheden wat ze kan om overlastmeldingen tot een goed einde te brengen.

### **Overige/andere prestaties**

De commissie heeft geen andere prestaties aangetroffen

## **2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven**

Wassenaarsche Bouwstichting heeft in de afgelopen visitatieperiode met twee beleidsplannen gewerkt. Een beleidsplan betrof de periode 2010 tot 2015. In 2015 is een nieuw beleidsplan opgesteld met een looptijd van 2015-2020.

In het beleidsplan 2010-2015 heeft Wassenaarsche Bouwstichting aansluiting gezocht bij de Woonvisie van de gemeente uit 2009. De missie uit het beleidsplan luidt als volgt:

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

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

Als belangrijkste opgave noemt Wassenaarsche Bouwstichting de zorg voor voldoende geschikte woningen voor de primaire doelgroep en voor (startende) middeninkomens. Wassenaarsche Bouwstichting ziet vooral een uitdaging in de aanpassing van de woningvoorraad, zodat starters meer mogelijkheden krijgen en scheefwonen beperkt wordt. Om dit te bereiken wil de corporatie vooral de bestaande voorraad benutten, omdat nieuwbouw maar beperkt mogelijk is.

Tweede opgave is de zorg voor voldoende passende woningen voor ouderen. En tot slot ziet Wassenaarsche Bouwstichting het beheer en de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed tot een opgave.

In 2015 heeft Wassenaarsche Bouwstichting met verschillende partijen gesproken in verband met de totstandkoming van het Beleidsplan 2015-2020, waaronder de huurdersorganisatie, College van B&W, zorginstellingen, collega-corporatie St. Willibrordus en de gemeenteraadsfracties van Wassenaar. Daaruit bleek grote behoefte aan verklarende cijfers. Vervolgens heeft Wassenaarsche Bouwstichting opdracht gegeven om een kwantitatieve onderbouwing van de woningvraag binnen Wassenaar te maken. De uitkomsten van dit onderzoek zijn vooraan in dit hoofdstuk kort aangegeven.

In dit beleidsplan ziet Wassenaarsche Bouwstichting haar opgaven vooral in het huisvesten van de primaire doelgroep, lage middeninkomens en middeninkomens met een inkomen tot 44.000 euro. De corporatie wil haar legitimiteit vergroten door bewoners meer ruimte voor participatie en initiatief te bieden. Door de beheerkosten te beperken en de doelmatigheid te vergroten, komen er meer middelen vrij voor maatschappelijke investeringen. Daarbij heeft het waarborgen van de betaalbaarheid de grootste prioriteit.

De corporatie wil 70 procent van de woningvoorraad beschikbaar houden voor de primaire doelgroep en deze passend toewijzen aan de doelgroep. De overige woningen wil de corporatie als niet-DAEB woningen in de beschermde verkoop (Koopgarant) en de duurdere huur beschikbaar stellen aan de (lage) middeninkomens.

Om de gevolgen van de vergrijzing op de woningmarkt het hoofd te bieden, wil Wassenaarsche Bouwstichting, in samenwerking met de gemeente Wassenaar, een beter gebruik van de woningvoorraad stimuleren onder meer door doorstroming van ouderen naar meer geschikte woningen te bevorderen. Daarnaast werkt Wassenaarsche Bouwstichting samen met Stichting Wassenaarse Zorgverlening en Stichting Maatschappelijk Ondersteuning Wassenaar, om ouderen goed te laten wonen door onder meer het inrichten en beheren van wijksteunpunten. Er zijn plannen om een zorgcampus te realiseren op de locatie Kerkstraat/Poortlaan. Wassenaarsche Bouwstichting wil de beperkte nieuwbouwlocaties gericht inzetten, onder meer door jongerenwoningen te bouwen.

Naast de beleidsplannen kent Wassenaarsche Bouwstichting een strategisch voorraadbeleidsplan, waarin de voornemens voor haar woningbezit heeft vastgelegd, met een indeling in product-marktcombinaties. De indeling dateert uit 2007. Aan de hand van die indeling worden operationele keuzen gemaakt onder andere bij het opstellen van de meerjarenbegroting.



## 2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een **6,0**.

## 2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie beschikt over een actueel beleidsplan, waarin haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties zijn vastgelegd. Deze passen bij de opgaven in het werkgebied.

De commissie constateert dat Wassenaarsche Bouwstichting haar ambities afstemt op de mogelijkheden en de opgaven in de Wassenaarse woningmarkt, onder andere door het beleidsplan te enten op woningmarktonderzoek.

De commissie stelt tevens vast dat Wassenaarsche Bouwstichting haar beleidsplannen iedere vier jaar tegen het licht houdt. Dit heeft niet tot grote verschillen in strategie geleid. Het strategisch voorraadbeleid wordt over de jaren heen bepaald door de product-marktcombinaties. Een aangepast overall beleid moet nog worden opgesteld.

## 2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt **7,1**.

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		7,4	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		6,0	25%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,1</b>	



### 3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Wassenaarsche Bouwstichting. 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 acht face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Wassenaarsche Bouwstichting. 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 Wassenaarsche Bouwstichting

##### **Huurdersorganisatie**

De huurders van Wassenaarsche Bouwstichting hebben zich verenigd in bewonerscommissies of complexgroepen (groepen per complex, die zich vooral bezig houden met onderhoud en leefbaarheid in hun complex), projectgroepen (opgericht ten behoeve van de uitvoering van projecten) en huurdersvereniging. Er zijn negen bewonerscommissies en/of complexgroepen en drie projectgroepen.

Wassenaarsche Bouwstichting overlegt met huurders in bijeenkomsten met bewonerscommissies en Huurdersvereniging De Wassenaarsche. De directie van de corporatie vergadert formeel vier maal per jaar met het bestuur van de huurdersvereniging. Bij de ledenvergadering en het platformoverleg (overleg huurdersvereniging en bewonerscommissies) is de directie eveneens aanwezig. Onderwerpen van gesprek zijn onder meer de huuraanpassingen, de jaarverslagen van corporatie en huurdersvereniging, de invulling van participatie en projecten. Een aantal commissies organiseert wijkwandelingen met College van B&W, vertegenwoordigers van de gemeenteraad, en bouwstichting. De Bouwstichting heeft verder in 2012 en 2015 belanghouderbijeenkomsten georganiseerd, die zijn bijgewoond door o.a. de huurdersvertegenwoordigers.

De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersvereniging en van diverse bewonerscommissies.

##### **Gemeente Wassenaar**

Wassenaarsche Bouwstichting onderhoudt nauwe contacten met de gemeente Wassenaar, zowel op ambtelijk als op bestuurlijk niveau. Iedere twee maanden vindt er een overleg plaats tussen corporaties en gemeente op bestuurlijk niveau.

Wassenaarsche Bouwstichting betreft de gemeente bij het beleid door haar ieder jaar uit te nodigen voor een belanghebbendenbijeenkomst. Wassenaarsche Bouwstichting en collega-corporatie St. Willibrordus hebben samen het initiatief genomen om een nieuwe woonvisie op te stellen. De woonvisie is in 2016 afgerond en wordt uitgewerkt in nieuwe prestatieafspraken. De commissie heeft gesproken met de wethouder Zorg en Wonen, de wethouder Sociale zaken en een beleidsambtenaar van de gemeente Wassenaar.

### Zorg- en Welzijnspartijen

Wassenaarsche Bouwstichting onderhoudt contacten met een aantal zorginstellingen. De belangrijkste is SWZ, een zorginstelling gericht op ouderenzorg, waarmee Wassenaarsche Bouwstichting het zorgvastgoed rond de Poortlaan herontwikkelt. Daarnaast werkt Wassenaarsche Bouwstichting samen met Philadelphia (zorginstelling voor lichamelijk gehandicapte cliënten), Gemiva (zorginstelling voor mensen met een lichamelijke, verstandelijke en meervoudige beperking) en stichting Beheer Servicecentra. Deze laatste stichting houdt zich bezig met het beheer van ontmoetingsruimten in verschillende ouderencomplexen. Nauw betrokken bij de plannen en projecten in wonen, zorg en welzijn is de werkgroep Wonen, Welzijn en Zorg van de Federatie Ouderen in Wassenaar.

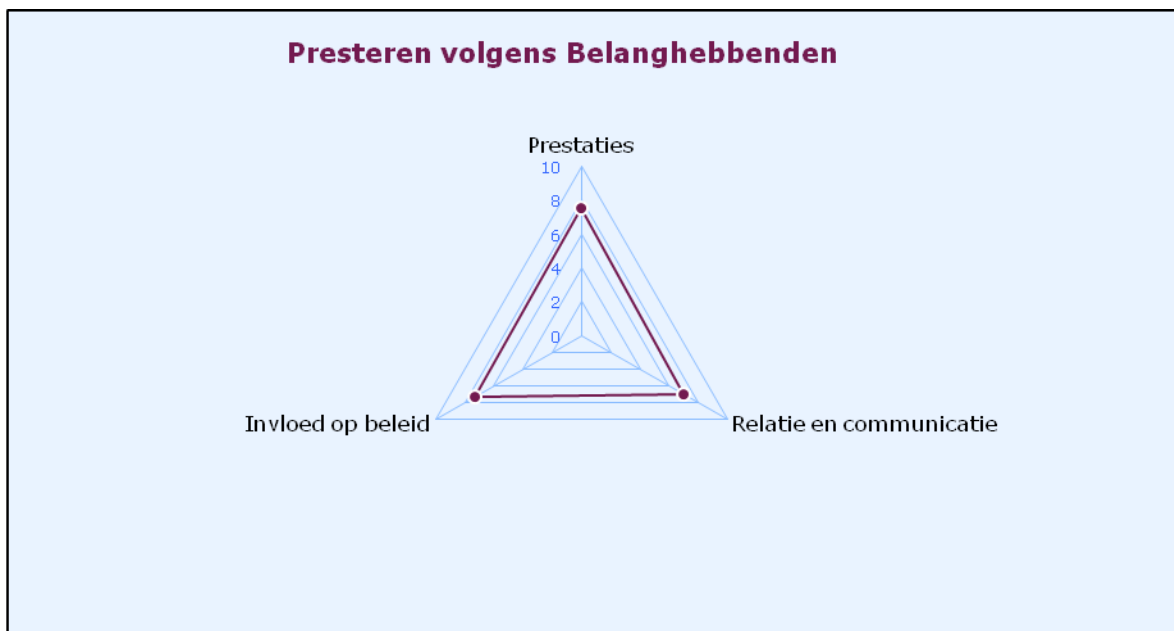
De commissie heeft gesproken met de directeur-bestuurder van SWZ, vertegenwoordigers van de Stichting Beheer Servicecentra en vertegenwoordigers van de werkgroep Wonen, Welzijn en Zorg.

### Overige partijen

In Wassenaar is nog een andere woningcorporatie gevestigd: Woningbouwvereniging St. Willibrordus. Beide corporaties trekken gezamenlijk op in de ontwikkeling van de woonvisie en de prestatieafspraken. Ook hebben zij gezamenlijk opgetrokken in het wijkontwikkelingsplan Oostdorp.

De commissie heeft gesproken met de directeur-bestuurder van de collega-corporatie in Wassenaar, St. Willibrordus.

## 3.2 Beoordeling belanghebbenden



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

<b>Detailbeoordeling belanghebbenden</b>	<b>Huurders</b>	<b>Gemeente(n)</b>	<b>Overige belanghebbenden</b>	<b>Gemiddelde cijfer</b>
<b>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie</b>				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,3	8,0	7,3	<b>7,5</b>
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,1	8,0	7,5	<b>7,5</b>
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,6	8,0	7,5	<b>7,7</b>
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0	7,0	7,5	<b>7,2</b>
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0	7,5	7,8	<b>7,4</b>
<b>Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie</b>	6,9	7,0	7,1	<b>7,0</b>
<b>Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie</b>	7,3	7,3	6,7	<b>7,1</b>

### 3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Over het algemeen zijn belanghebbenden tevreden over de prestaties en de samenwerking met Wassenaarsche Bouwstichting. De communicatie en de samenwerking is de afgelopen jaren verbeterd, vinden belanghebbenden. Zij willen graag dat Wassenaarsche Bouwstichting verder gaat op deze weg en hebben daarnaast nog een aantal tips en verbeterpunten genoemd.

#### Communicatie

Eerste verbeterpunt betreft het vroegtijdig betrekken van belanghebbenden bij projecten. De gemeente heeft deze wens geuit in verband met gevoeligheden in de omgeving en de effecten daarvan op ruimtelijke ordeningsprocedures. Belanghebbenden uit de zorg willen vroegtijdig betrokken worden om vanuit hun (ervarings) deskundigheid input te kunnen leveren op de ontwikkeling van zorgvastgoed. En de huurders gaven aan dat hen betrekken bij groot-onderhoud of herstructurering in een vroeg stadium, leidt tot betere uitvoeringsafspraken.

Tweede verbeterpunt betreft de wijze van communiceren. Belanghebbenden willen graag dat Wassenaarsche Bouwstichting in eerste instantie met een open oor luistert naar belanghebbenden om vraagstukken uit te diepen. Nu bestaat de neiging bij Wassenaarsche Bouwstichting om direct met kant en klare voorstellen de gesprekken in te gaan.

“Stel je als corporatie kwetsbaar op en toon empathie voor bijvoorbeeld bijzondere doelgroepen, waarmee je toont bereid te zijn te leren van ervaringsdeskundigen,” zegt een van de belanghebbenden.

Het derde verbeterpunt komt van bewonersvertegenwoordigers. Bewonerscommissies willen graag meer tijd hebben om zich bij renovatieprojecten voor te bereiden op vragen van bewoners. Dan zou de termijn tussen het verzenden van de brief naar de bewonerscommissie en de bewoners wat langer moeten zijn.

Tot slot geven belanghebbenden als tip om renovatieprojecten feestelijk af te sluiten en daarbij tegelijkertijd het project met bewoners te evalueren en ervan te leren.

#### Wonen, welzijn, zorg

Eerste tip betreft het onderhoud van eerder gerealiseerde WMO-aanpassingen.

Belanghebbenden zouden graag zien dat corporatie en gemeente daarvoor een budget vrij maken.

Tweede tip betreft het aanstellen van een verhuismakelaar om de doorstroming van ouderen naar passende huisvesting te bevorderen.

#### Samenwerking met St. Willibrordus

Belanghebbenden zien graag dat de samenwerking tussen beide corporaties intensificeert.

Belanghebbenden zijn daarbij positief over de samenwerking op operationeel niveau en zien mogelijkheden tot verbetering van de onderlinge samenwerking op bestuurlijk niveau met respect voor elkaars standpunten.

#### Specifieke volkshuisvestelijke tips

Tot slot nog een specifieke volkshuisvestelijke tip. Het betreft de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Een belanghebbende vindt het belangrijk dat Wassenaarsche Bouwstichting scherp de kwaliteitgrenzen van de Huurtoeslagwet in het oog houdt bij haar huurbeleid, renovatie en nieuwbouw.

### **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 Wassenaarsche Bouwstichting een **7,3** op het Presteren volgens Belanghebbenden. Belanghebbenden waarderen de maatschappelijke prestaties van Wassenaarsche Bouwstichting met een 7,5 gemiddeld: ruim voldoende tot goed. De kwaliteit van de communicatie en de invloed op beleid is ruim voldoende, vinden de belanghebbenden.

#### **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 **7,5**.

Huurdersvertegenwoordigers waarderen dit onderdeel met een 7,3 gemiddeld.

Wassenaarsche Bouwstichting heeft aandacht voor verschillende doelgroepen zoals jongeren, ouderen en de doelgroep tussen 30 en 54 jaar. Het is voor deze laatste groep niet eenvoudig om een woning te verkrijgen, zeggen huurdersvertegenwoordigers.

De gemeente is ronduit positief over de wijze waarop Wassenaarsche Bouwstichting de primaire doelgroep weet te huisvesten en waardeert dit onderdeel met een 8,0.

De gemeente is blij met de actieve rol die Wassenaarsche Bouwstichting vervult bij de huisvesting van statushouders en de regeling rond de huisvesting van urgente woningzoekenden.

Zorgvertegenwoordigers en collega-corporatie St. Willibrordus vinden dat Wassenaarsche Bouwstichting naar behoren presteert en waarderen dit onderdeel met een 7,3 gemiddeld. De SWZ heeft zich onthouden van een oordeel.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,5**.

De huurdersvertegenwoordigers zijn over het algemeen tevreden over de huisvesting van de bijzondere doelgroepen en waarderen dit onderdeel met een 7,3 gemiddeld.

Een van de huurdersvertegenwoordigers vindt het aanbod voor bijzondere doelgroepen te ruim. Er worden regelmatig woningen uit complexen voor bijzondere doelgroepen aangeboden. "Is nieuwbouw voor deze doelgroep dan nog nodig?", vraagt zij zich af.

Ook zijn er zorgen over de begeleiding bij de huisvesting van psychisch kwetsbare mensen.

De gemeente vindt dat Wassenaarsche Bouwstichting de huisvesting van bijzondere doelgroepen goed oppakt en noemt daarbij ook de opvang van daklozen. De gemeente waardeert de prestaties met een 8,0.

Vertegenwoordigers uit zorg en welzijn vinden dat Wassenaarsche Bouwstichting binnen de mogelijkheden die ze heeft, goede prestaties levert. Zij waarderen deze prestaties met een 8,0 gemiddeld.

Ook de collega-corporatie is positief over de prestaties op dit terrein. Het is lastig in Wassenaar nieuwe projecten te realiseren vanwege lange ruimtelijke ordeningsprocedures. Hij waardeert deze prestaties met een 7,0.

### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

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

Huurdersvertegenwoordigers waarderen dit prestatieveld met een 7,6 gemiddeld.

De kwaliteit van de woningen is goed en dat geldt ook voor het niveau van dienstverlening. Onderhoudsklachten worden snel opgepakt. De energieprestaties van de woningen zijn sterk verbeterd.

De gemeente is eveneens tevreden met de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer. De gemeente beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. Daarbij noemt de gemeente de kwaliteit van de aanpak van de woningen in Oostdorp, waarbij de corporatie de monumentale stijl heeft weten te behouden. Ook noemt de gemeente de verbeteringen in de energieprestaties van de woningen.

Zorg- en welzijnsvertegenwoordigers sluiten zich bij deze waardering aan (8,0) en noemen dezelfde voorbeelden. De corporatie heeft veel gedaan om eerder ontstane problemen met domotica in complex De Hoven tot een goed einde te brengen.

St. Willibrordus vindt dat Wassenaarsche Bouwstichting hard aan de weg timmert op het gebied van onderhoud en energiebesparing en waardeert dit onderdeel met een 7,0.

### **(Des)investeren in vastgoed**

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

Huurdersvertegenwoordigers waarderen dit onderdeel met een 7,0 gemiddeld en vinden dat Wassenaarsche Bouwstichting knappe prestaties heeft geleverd, ondanks de beperkte bouwlocaties. Een aantal huurdersvertegenwoordigers hebben vanwege die beperkte beschikbaarheid afgezien van een cijfermatig oordeel. Huurdersvertegenwoordigers zijn positief over de inzet van Koopgarant als mogelijkheid om (lage) middeninkomens te kunnen huisvesten in Wassenaar.

De gemeente erkent eveneens de beperkte mogelijkheden tot nieuwbouw. Daarbij constateert zij dat Wassenaarsche Bouwstichting bij de realisatie van het zorgproject Poortlaan niet altijd even handig heeft gecommuniceerd naar de omgeving. Inmiddels is die situatie verbeterd.

Zorg- en welzijnsvertegenwoordigers zijn, de beperkte bouwlocaties erkennend, positiever dan de huurdersvertegenwoordigers over de investeringen in vastgoed en waarderen dit onderdeel met een 8,0. De zorginstelling SWZ vindt dat Wassenaarsche Bouwstichting zorgvuldig omgaat met besluitvorming rond projecten en dan met name de keuze tussen renoveren of sloop gevolgd door nieuwbouw. Andere vertegenwoordigers vinden het project Havenaer een aanwinst voor de gemeente.

De collega-corporatie waardeert de investeringen in vastgoed met een 7,0. De bestuurder erkent en herkent de problematiek die de Wassenaarsche Bouwstichting ondervindt in het investeren in nieuwbouw.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,4**.

Belanghebbenden zijn over het algemeen gelijkgestemd in hun oordeel over de prestaties die de corporatie levert om de kwaliteit van wijken en buurten in stand te houden en te verbeteren. Huurders en collega-corporatie waarderen dit onderdeel met een 7,0. De zorg- en welzijnsvertegenwoordigers hebben dit prestatieveld met een 8,0 beoordeeld. De gemeente waardeert dit onderdeel met een 7,5; vooral de actieve wijze waarop Wassenaarsche Bouwstichting participeert in de zorgteams leidt bij de gemeente tot veel waardering bij de wethouders.

Huurdersvertegenwoordigers zien dat de corporatie zich terugtrekt uit de zorg voor wijken vanwege de gewijzigde wetgeving. Huurdersvertegenwoordigers vinden het jammer dat er geen mogelijkheden meer zijn om bijvoorbeeld verwaarloosde tuinen aan te pakken.

Een aantal huurdersvertegenwoordigers vindt dat Wassenaarsche Bouwstichting niet goed genoeg optreedt bij overlast.

De gemeente constateert dat de Wassenaarsche Bouwstichting zich herbezint op de wijze waarop zij sociale cohesie in buurten kan bevorderen, gelet op de veranderde wetgeving. De gemeente noemt de realisatie van een gemeenschappelijke tuin en de steunpunten in de wijken positieve voorbeelden in de prestaties van de afgelopen vier jaar.

Zorg- en welzijnsvertegenwoordigers zijn vooral positief over de aanpak van de achterpaden. Dat is belangrijk voor de veiligheid van buurtbewoners, zeggen zij.

Ook doet de corporatie veel in de aanpak van jongerenoverlast, bijvoorbeeld door portieken af te sluiten.

St. Willibrordus vindt dat beide corporaties in goede samenwerking zijn opgetrokken in de wijkaanpak van Oostdorp. Dit prestatieveld heeft de collega-corporatie met een 7,0 gewaardeerd.



## **b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,0**.

Over het algemeen hebben belanghebbenden waardering voor de wijze waarop Wassenaarsche Bouwstichting communiceert. Wassenaarsche Bouwstichting heeft daarin een aantal goede stappen gezet, zeggen bijvoorbeeld huurdersvertegenwoordigers. De huurdersvertegenwoordigers zijn van mening dat de corporatie over het algemeen goed luistert naar wat de huurders te vertellen hebben; er vinden meer discussies en gesprekken plaats dan een aantal jaren geleden toen er meer sprake was van een monoloog.

Huurdersvertegenwoordigers stellen ook de contacten met de raad van commissarissen op prijs. Tegelijkertijd stellen zij vast dat de communicatie met bewoners bij met name projecten en in het beheer soms wat stroef verloopt. Voorbeelden zijn de aanpak van de scootmobielruimte bij Ernst Casimir en de veranderingen in de inzet van tuinlieden bij het onderhoud van de woonomgeving.

Dan wil de corporatie nog wel eens vervallen in het doen van mededelingen, in plaats van samen met betrokkenen naar oplossingen zoeken.

De gemeente stelt de onderlinge contacten zeer op prijs, maar constateert ook dat de communicatie met omwonenden bij projecten beter kan. Wassenaarsche Bouwstichting wil nog wel eens te snel van start gaan en neemt dan andere betrokkenen te weinig mee in de voorbereidende planvorming.

Zorg- en welzijnsvertegenwoordigers zijn over het algemeen tevreden over de communicatie met de bouwstichting. Vooral de contacten op de werkvloer zijn prettig en verlopen vlot. Deze vertegenwoordigers waarderen de contacten met het management en de werkvloer met een 8; en de contacten met het bestuur met een 7.

St. Willibrordus brengt eveneens een splitsing aan in de beoordeling van de communicatie. Ondanks de verschillen in communicatiestijl waardeert de collega-corporatie de communicatie van- en met het bestuur met een 7,0. Op operationeel niveau waardeert St. Willibrordus de communicatie met een 6,0. De collega-corporatie wordt geconfronteerd met huurders van de Wassenaarsche Bouwstichting die bij St. Willibrordus vragen wat hun rechten en plichten zijn bij verduurzamingsprojecten. St. Willibrordus concludeert hieruit dat de communicatie van Wassenaarsche Bouwstichting bij projecten verbetering behoeft.

## **c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,3**

Over het algemeen zijn belanghebbenden tevreden over de invloed die zij hebben op het beleid van Wassenaarsche Bouwstichting. Belanghebbenden verschillen in hun waardering. De huurdersvertegenwoordigers waarderen de mate van invloed die zij hebben op het beleid met een 7,3 gemiddeld. Huurdersvertegenwoordigers waarderen de belanghebbendenbijeenkomsten waarvoor zij worden uitgenodigd, maar vinden de invloed die zij kunnen uitoefenen op het beleid nog te beperkt. Wel constateren zij dat Wassenaarsche Bouwstichting open staat voor de mening van huurders. Zo is bijvoorbeeld de jaarlijkse huurverhoging aangepast na overleg met de huurders. De gemeente is positief over de invloed op het beleid en waardeert dit onderdeel met een 8,0. Vooral de laatste jaren lopen de contacten goed en is er meer samenwerking tussen gemeente en corporatie op strategisch niveau. Interne omstandigheden bij de gemeente Wassenaar hebben in het verleden deze samenwerking bemoeilijkt, erkent de gemeente.

Vertegenwoordigers uit zorg- en welzijnsinstellingen hebben de mate van invloed met een 7,3 gewaardeerd. Op bestuurlijk niveau laat Wassenaarsche Bouwstichting beïnvloeding van beleid alleen toe op basis van sterke tegenargumenten. Gesprekken in een vroegtijdig stadium zouden de beleidsbeïnvloeding ten goede komen, vinden de vertegenwoordigers. Dat gebeurt nu in contacten met het management. Zorg- en welzijnsvertegenwoordigers vinden overigens dat de Wassenaarsche Bouwstichting goed oog heeft voor de belangen van de doelgroep.

St. Willibrordus constateert dat de twee Wassenaarse corporaties meer en meer zaken op elkaar afstemmen. Op managementniveau gaat dat goed. De collega-corporatie vindt de beïnvloeding van het beleid dan ook voldoende (6,0).

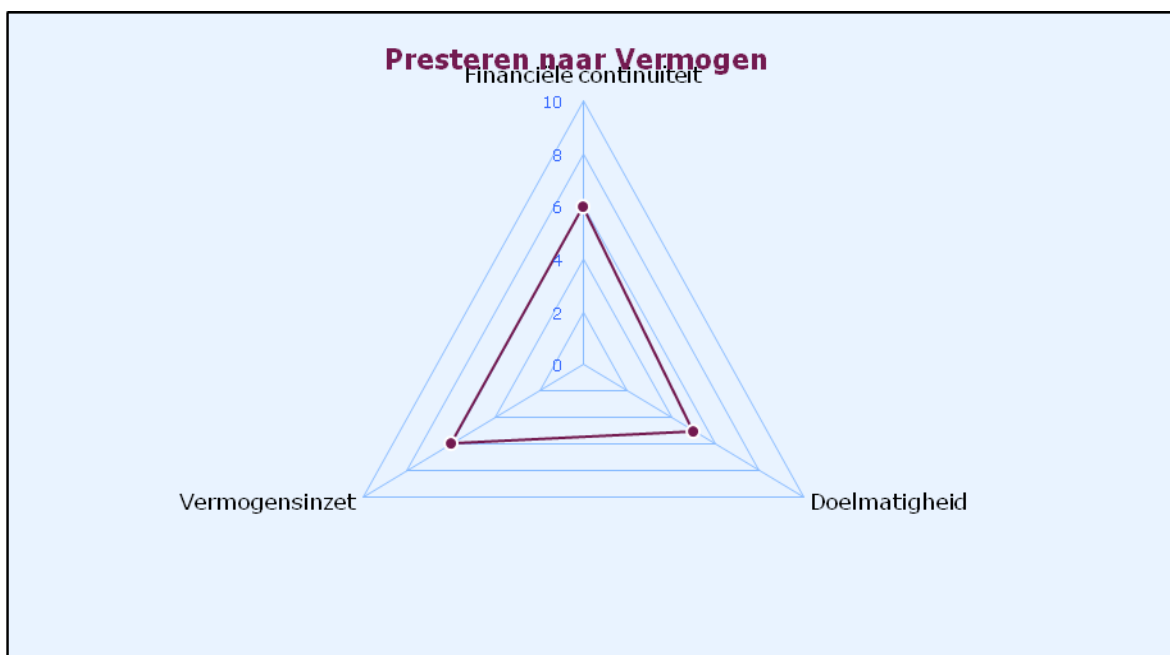
## 4 Presteren naar Vermogen

In dit hoofdstuk beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden. Er wordt gekeken of er een onderbouwde visie is op het vermogen en de inzet daarvan zonder het voortbestaan van de corporatie in gevaar te brengen.

De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Financiële continuïteit
- Doelmatigheid
- Vermogensinzet

### 4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		6,0	30%
Doelmatigheid		5,0	30%
Vermogensinzet		6,0	40%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>5,7</b>	

## 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.

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

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

### Toelichting

Wassenaarsche Bouwstichting heeft in de jaren 2012, 2014 en 2015 voldaan aan de financiële normen van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) (thans Autoriteit Wonen).

In 2013 heeft het CFV geconstateerd dat Wassenaarsche Bouwstichting niet voldeed aan drie normen. De loan to value voldeed niet aan de norm omdat de omvang van de leningenportefeuille (te) hoog was ten opzichte van de bedrijfswaarde. Dit werd onder meer veroorzaakt door eerdere investeringen in een nieuwbouwproject ten behoeve van studentenhuisvesting in Den Haag in de vorige visitatieperiode.

Ook de omvang van het volkshuisvestelijk vermogen voldeed niet aan de norm omdat de hoge WOZ-waarde van het bezit een relatief hoge verhuurdersheffing tot gevolg had.

Tenslotte was het CFV van mening dat de voorgenomen (bouw)activiteiten niet pasten binnen de beschikbare financiële ruimte. Daarnaast had het CFV opmerkingen over de kwaliteit van de aangeleverde financiële informatie.

Wassenaarsche Bouwstichting heeft daarop een verbeterplan ingediend. Het huurbeleid is aangepast door inkomensafhankelijke huurverhogingen door te voeren.

De verkoopopbrengsten zijn gebruikt om de leningenportefeuille af te waarderen. Voorts heeft Wassenaarsche Bouwstichting verdere besparingen doorgevoerd. Ook is het project Zwembadlocatie beëindigd. Deze maatregelen hebben geleid tot het herstel van de financiële parameters, waarna het CFV de interventie maatregel in 2014 heeft beëindigd.

Wassenaarsche Bouwstichting heeft gedurende de gehele visitatieperiode voldaan aan de criteria van het WSW. In 2014 en 2015 bevond de DSCR zich net boven de norm van 1,0. De DSCR geeft weer in hoeverre de corporatie in staat is op korte termijn leningen te kunnen aflossen, daarbij rekening houdend met het restant levensduur van het bezit, de verkoopopbrengsten en het aangepaste onderhoudsniveau bij exploitatie tot het einde van de levensduur van de woningen. Inmiddels is volgens de laatste meerjarenbegrotingen van Wassenaarsche Bouwstichting deze parameter ruim op niveau.

## 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. Wassenaarsche Bouwstichting voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6; dat wil zeggen dat de corporatie niet beschikt over een sobere en doelmatige bedrijfsvoering in vergelijking met vergelijkbare corporaties. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een **5,0**.

### Toelichting

Wassenaarsche Bouwstichting zet zich vanaf 2012 in om haar bedrijfslasten terug te dringen. Dat is deels gelukt: het aantal formatieplaatsen is teruggebracht van 27,7 fte in 2012 naar 24,6 fte in 2015. Ook laat de ontwikkeling van de netto bedrijfslasten een daling zien in de afgelopen vier jaar.

Wanneer deze gegevens echter vergeleken worden met de gegevens van corporaties uit de referentiegroep en het landelijk gemiddelde, dan blijkt Wassenaarsche Bouwstichting minder goed te presteren op doelmatigheid. Dat geldt voor de netto bedrijfslasten, de verhouding vhe-fte en de personeelskosten per fte.

Kerngegevens	Wassenaarsche Bouwstichting	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe (geharmoniseerd)	1.081	951	923
Aantal vhe per fte	98	109	102
Personeelskosten per fte	80.648	76.113	74.321

Bron: Autoriteit woningcorporaties, *Corporatie in Perspectief 2016*

Wassenaarsche Bouwstichting is zich bewust van de noodzaak om kostenbewuster en efficiënter te werk te gaan en heeft daartoe verschillende maatregelen opgenomen in haar beleidsplan van 2015. De effecten hiervan moeten zichtbaar worden in de komende jaren.

## Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties kan verantwoorden en motiveren. Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie haar financiële middelen voldoende gemotiveerd inzet voor maatschappelijke doeleinden. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0**.

### Toelichting

De commissie constateert dat de Wassenaarsche Bouwstichting haar vermogen heeft ingezet voor volkshuisvestelijke opgaven, zoals nieuw- en verbouwprojecten, het verbeteren van de duurzaamheid van het woningbezit en de betaalbaarheid van de woningvoorraad.

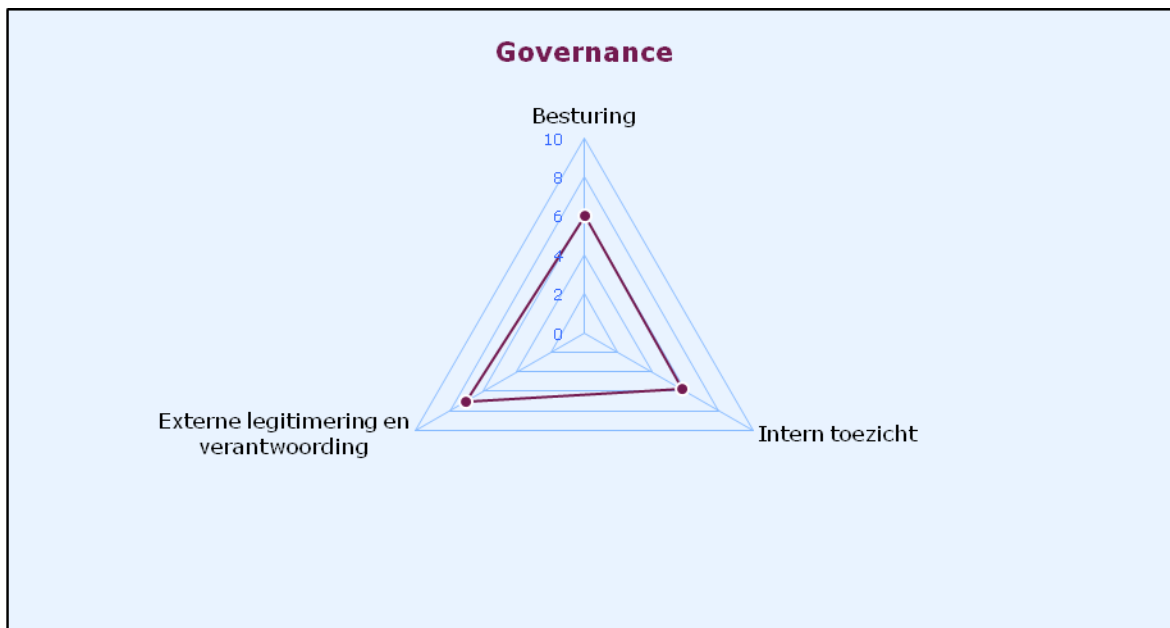
Wat betreft de verantwoording over de inzet van het vermogen, beschikt Wassenaarsche Bouwstichting sinds 2013 over een afwegingskader maatschappelijke investeringen en een investeringsstatuut. De commissie is positief over de aanwezigheid van afwegingskader en investeringsstatuut, maar constateert dat het gebruik ervan een beperkte rol speelt in de besluitvorming.



## 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			<b>6,0</b>
- Plan		6,0	
Visie	7		
Vertaling doelen	5		
- Check		6,0	
- Act		6,0	
Intern toezicht			<b>5,8</b>
- Functioneren RvC		6,3	
Samenstelling van de RvC	7		
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	6		
Zelfreflectie	6		
- Toetsingskader		5,0	
- Toepassing Governancecode		6,0	
Externe legitimering en verantwoording			<b>7,0</b>
- Externe legitimatie		7,0	
- Openbare verantwoording		7,0	
<b>Gemiddelde score</b>			<b>6,3</b>

## 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 **6,0**.

### Plan

Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Voor wat betreft het onderdeel visie voldoet Wassenaarsche Bouwstichting aan het ijkpunt voor een 6: de corporatie heeft een actuele visie op haar eigen positie en toekomst vastgelegd. Bij het tweede onderdeel heeft de commissie niet kunnen vaststellen dat de corporatie aan het ijkpunt voldoet. De commissie vindt de vertaling van de doelen onvoldoende. In totaal beoordeelt de commissie het onderdeel Plan met een **6,0**. De beoordeling van de twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

#### Visie

De commissie heeft dit onderdeel gewaardeerd met een **7,0** op basis van het volgende pluspunt:

- + De verantwoording van de visie.

#### Toelichting

Wassenaarsche Bouwstichting heeft bij de opstelling van beide beleidsplannen belanghebbenden betrokken in belanghebbendenbijeenkomsten. Voor het laatste beleidsplan heeft de corporatie een eigen woningmarktonderzoek laten uitvoeren. De commissie stelt dan ook vast dat de Wassenaarsche Bouwstichting haar visie op een adequate wijze heeft onderbouwd en weet te verantwoorden.

#### Vertaling doelen

De commissie heeft dit onderdeel gewaardeerd met een **5,0** op basis van het volgende minpunt:

- Het geheel of gedeeltelijk ontbreken van de vertaling van de visie naar strategische en tactische doelen.

#### Toelichting

De commissie heeft geen vertaling gezien van het beleidsplan naar tactische doelen en 'mijlpalen', waarlangs de verwezenlijking van de visie zou moeten plaatsvinden. De commissie heeft deze vertaling niet aangetroffen in documenten, zoals begrotingen, jaarplannen en verslagen. In de gesprekken met de commissie erkennen directeur-bestuurder, raad van commissarissen en MT, dat de vertaling van de visie in doelen verdere uitwerking behoeft.

### Check

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat Wassenaarsche Bouwstichting beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van bedrijfsvoering) vorderen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0**.



### Toelichting

Wassenaarsche Bouwstichting brengt ieder kwartaal een rapportage uit, waarin zij de externe ontwikkelingen in de voorbije periode schetst en de voortgang op het gebied van integriteit en risico's, planning en control, treasury, woonbedrijf, onderhoud, participatie, financiën, kasstromen en projecten schetst.

De commissie vindt dat de bedrijfsvoering adequaat wordt gemonitord, maar dat de relatie tussen kwartaalrapportages en het beleidsplan onvoldoende helder tot uitdrukking komt. Daarnaast maakt Wassenaarsche Bouwstichting gebruik van de IPD/Aedex benchmark, waarbij directe en indirecte rendementen inzichtelijk worden gemaakt.

De commissie stelt vast dat Wassenaarsche Bouwstichting deze index weinig zichtbaar gebruikt als verantwoordingsinstrument.

### **Act**

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd.

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

### Toelichting

De commissie stelt vast dat Wassenaarsche Bouwstichting in de afgelopen visitatieperiode op een aantal momenten haar activiteiten heeft bijgestuurd. Een voorbeeld daarvan is de ontwikkeling en uitvoering van een verbeterplan, nadat het CFV constateerde dat de financiële continuïteit van de bouwstichting niet aan de normen voldeed. Een ander voorbeeld is de bijsturing van het mutatieonderhoud, toen bleek dat de kosten zich ongunstig ontwikkelden. De commissie stelt vast dat de corporatie reactief bijstuurt op grond van externe factoren, maar niet proactief bijstuurt op grond van ontwikkelingen ten opzichte van uitgezet beleid.

### **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 **5,8** gemiddeld.

### **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. De commissie beoordeelt het functioneren van de RvC met een **6,3** gemiddeld. De beoordelingen variëren van een 7,0 (samenstelling van de raad) tot een 5,0 (toetsingskader).

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

- **Samenstelling van de RvC**

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan het ijkpunt voor een 6: dat wil zeggen dat de raad een profielschets heeft vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie. De raad werft nieuwe leden openbaar en buiten eigen kring en besteedt aandacht aan deskundigheid van de leden.

De commissie heeft buiten deze bevindingen die tot het ijkpunt behoren, het volgende pluspunt vastgesteld:

- + De feitelijke samenstelling van de raad.

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

#### Toelichting

De commissie stelt vast dat de raad is samengesteld uit betrokken en deskundige commissarissen. De commissarissen beschikken over bestuurlijke kennis, financiële kennis, juridische kennis, kennis over vastgoed en kennis over zorg en welzijn. De raad kent de Wassenaarse omstandigheden goed en heeft zich goed bijgeschoold in de ontwikkelingen in de volkshuisvesting.

De raad gaat zorgvuldig om met het werven van nieuwe leden op basis van een profielschets en zorgt ervoor dat de werving openbaar verloopt. De raad is verder actief in het onderhouden van contacten met de huurdersvereniging en andere belanghebbenden.

- **Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad zich bewust is van de rollen die hij vervult.

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

#### Toelichting

De raad is zich desgevraagd bewust van zijn rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord, maar maakt de invulling van deze verschillende rollen weinig expliciet en is minder pro-actief georiënteerd. De commissie heeft de notulen van de vergaderingen bestudeerd en de raad gesproken over de rolinvulling. De raad is sterk als het gaat om de bewaking van risico's op projecten en minder georiënteerd op zowel strategische bedrijfsvoering als ook het strategisch anticiperen op ontwikkelingen. De raad geeft zelfstandige opdrachten aan de accountant tot het doen van onderzoek, bijvoorbeeld naar de procedures rond planmatig onderhoud. Ook is de raad actief in het onderhouden van contacten met verschillende partijen als de situatie daarom vraagt. Een voorbeeld is het contact met het CFV, toen verbetering van de financiële parameters nodig was. Ondanks dit actieve optreden mist de commissie een toezichthoudende blik op de voortgang van de strategie.

Daarbij speelt mogelijk het ontbreken van een helder toetsingskader een rol (zie hieronder).

- **Zelfreflectie**

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad tenminste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de bestuurder zijn eigen functioneren bespreekt, waarvan eens in de twee jaar onder begeleiding van een extern deskundige.

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

#### Toelichting

De raad van commissarissen houdt ieder jaar een zelfevaluatie.

Eens in de twee jaar schakelt de raad een extern deskundige als procesbegeleider in.

De zelfevaluatie leidt volgens de raad tot verbeterpunten. De commissie mist in de verslagen van de zelfevaluaties een terugblik op eerder geconstateerde verbeterpunten en de wijze waarop daar invulling aan is gegeven.

### **Toetsingskader**

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad niet over een compleet, actueel en samenhangend toetsingskader, gerelateerd aan de strategie van de corporatie, beschikt. Het opstellen van een toetsingskader is ook de vorige visitatie genoemd en herhaaldelijk binnen de raad aan de orde geweest, echter zonder resultaat.

De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een **5,0**.

#### Toelichting

De raad van commissarissen heeft een aantal documenten ter beschikking die richtinggevend kunnen zijn bij het toezicht. Voorbeelden daarvan zijn het investeringsstatuut, het treasurystatuut, het beleidsplan, het strategisch voorraadbeleid en de (meerjaren)begrotingen. De commissie stelt vast dat deze documenten op verschillende momenten zijn ontwikkeld en niet zichtbaar en logischerwijs aan elkaar zijn gerelateerd. Deze conclusie wordt door de raad onderschreven. Het ontbreekt de raad aan een samenhangend toetsingskader, waarmee de raad de uitvoering van het beleid en de investeringsplannen langs een van te voren opgestelde meetlat kan toetsen. De raad is voorstander van een dergelijke meetlat en wil deze op korte termijn ontwikkelen.

### **Toepassing Governancecode**

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt.

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

#### Toelichting

Wassenaarsche Bouwstichting volgt de Governancecode op een uitzondering na.

Deze wordt verantwoord in de jaarverslagen.

Het betreft de benoemingstermijn van de bestuurder. De bestuurder is aangesteld met een contract voor onbepaalde tijd. Wat betreft de beloning van de bestuurder maakt Wassenaarsche Bouwstichting gebruik van de overgangsregeling en voldoet daarmee aan de Wet WNT. De commissie stelt tevens vast dat een aantal reglementen en statuten gedateerd zijn. Het reglement van de raad van commissarissen is vastgesteld in 2006; het bestuur- en directiestatuut stamt uit 2009. Wassenaarsche Bouwstichting is voornemens om statuten en reglementen in 2016 te actualiseren.

### **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 **7,0**.

### **Externe legitimatie**

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie voldoet aan de eisen van de externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**, op basis van het volgende pluspunt:

- + De actieve en passende manier waarop de corporatie de belanghebbenden betreft.

#### Toelichting:

Wassenaarsche Bouwstichting onderhoudt op actieve wijze contact met belanghebbenden. De samenwerking met de huurders is conform de Overlegwet vorm gegeven. De corporatie betreft systematisch huurders bij beleidswijzigingen en bij ontwikkelingen van de organisatie, die van belang zijn voor huurders. De raad van commissarissen onderhoudt regelmatig contact met de huurdersvereniging.

Ook de andere belanghebbenden worden op actieve wijze betrokken bij beleidsvorming en de ontwikkelingen die de corporatie doormaakt.

In 2012 heeft de Wassenaarsche Bouwstichting een belanghebbendenbijeenkomst georganiseerd waarin de uitkomsten van het visitatierapport en de thema's wonen, zorg en zeggenschap zijn besproken.

In 2013 en 2014 heeft Wassenaarsche Bouwstichting een conferentie belegd met het gemeentebestuur en de ambtelijke top, bijgewoond door de raad van commissarissen. Wassenaarsche Bouwstichting heeft in 2015 met verschillende partijen gesproken over de ontwikkeling van het Beleidsplan 2015-2020, waaronder de huurdersorganisatie, college van B&W, zorginstelling, collega-corporatie St. Willibrordus en de gemeenteraadsfracties van Wassenaar.

### **Openbare verantwoording**

Wassenaarsche Bouwstichting voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de gerealiseerde prestaties in een openbare publicatie staan vermeld.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**, op basis van het volgende pluspunt:

- + De transparante op doelgroepen toegesneden openbare verantwoording.

#### Toelichting

Wassenaarsche Bouwstichting brengt ieder jaar een goed helder en leesbaar jaarverslag uit. Daarbij weet de corporatie onder meer goed inzichtelijk te maken, aan de hand van een grafische afbeelding, hoe elke euro huur besteed wordt. Daarnaast brengt Wassenaarsche Bouwstichting minimaal twee maal per jaar een bewonersblad uit, waarin de belangrijkste voorgenomen activiteiten en een terugblik op het voorgaande jaar staan vermeld.

De website biedt een goed overzicht van de activiteiten, de governancestructuur en de publicaties van Wassenaarsche Bouwstichting



## Deel 3

# Bijlagen bij het rapport





## Deel 3 Bijlagen bij het rapport

### Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

#### ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Wassenaarsche Bouwstichting

Jaar visitatie : 2016

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

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

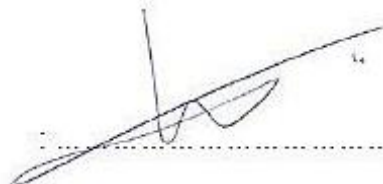
In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Raeflex B.V. hebben.

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

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : donderdag 23 juni 2016

Handtekening



A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke, positioned above a horizontal dotted line.



## Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

### Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Wassenaarsche Bouwstichting te Wassenaar

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2016 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 : de heer drs. M.P. Angenent MPA

Geboortedatum : 7 mei 1953

Handtekening

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

Datum : 27 juni 2016



## Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

### Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Wassenaarsche Bouwstichting te Wassenaar

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2016 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 T. Bood

Geboortedatum : 23 juli 1955

Handtekening

:  .....

Datum : 18 juli 2016

## Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

### Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Wassenaarsche Bouwstichting te Wassenaar

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2016 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 : 2 juli 1958

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'C.M.F. Bomhof', written over a horizontal dotted line.

Datum : 30 juni 2016

## **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**

### **Drs. M.P. Angenent MPA (Michiel)**

#### Korte kennismaking

Mijn kennis en ervaring heb ik grotendeels opgedaan in bestuursfuncties bij het Hoger Onderwijs, met name bij de Universiteit van Utrecht. Ik ben daar ondermeer directeur geweest van de faculteiten Wiskunde en Informatica, Letteren en Geesteswetenschappen. Sinds 2008 werk ik met twee partners in een adviesbureau, waarbij wij ons richten op het Hoger Onderwijs. Ik richt me daar vooral op de inrichting van de planning- en controlcyclus, met accent op verantwoording en kwaliteitszorg. Ik heb dan ook een brede kennis van het werken van organisaties in het maatschappelijk veld. Die kennis heb ik verdiept in een masteropleiding Public Administration. Naast mijn werk ben ik respectievelijk lid en voorzitter bij enkele stichtingen voor basisonderwijs.

#### Visitaties

Corporaties functioneren op het snijvlak van markt en maatschappij, onder de invloed van marktwerking en maatschappelijke opgave. De focus op de maatschappelijke opgave is daarbij in mijn ogen essentieel. Visitaties zijn een hulpmiddel om de maatschappelijke prestaties in beeld te brengen. Daarbij gaat het om de vraag of corporaties er voldoende in slagen om hun huisvestingstaak in de brede zin van het woord te vervullen en of ze daarbij in goede betrekking met hun maatschappelijke partners opereren. Ik denk daarbij aan de huurders, de gemeente en de zorg- en welzijnsinstellingen. Bij visitaties vervul ik de rol van algemeen commissielid en als voorzitter. Mijn focus bij visitaties is gericht op de relatie met belanghebbenden en de governance. Bij governance kijk ik zowel naar de kwaliteit van het toezicht als naar de kwaliteit van het bestuur. Daarnaast heb ik financiële kennis in huis. Visitaties zijn in mijn ogen belangrijk als verantwoordingsinstrument, maar dat mag niet de enige focus zijn. Ik vind het minstens zo belangrijk dat visitaties een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van corporaties als maatschappelijke organisaties.

#### Reeds gevisiteerd

- 2010 De Vooruitgang, Volendam
- 2010 Woongood Zeeuws-Vlaanderen, Terneuzen
- 2011 Rijswijk Wonen, Rijswijk
- 2013 Idealis, Wageningen
- 2014 SSHN, Nijmegen
- 2015 Intermaris, Hoorn
- 2015 Woningstichting SWZ, Zwolle
- 2016 Wassenaarsche Bouwstichting, Wassenaar

#### Specifieke deskundigheid

- Kennis van openbaar bestuur en bedrijfsvoering
- Ervaring als toezichthouder, thans voorzitter, respectievelijk lid, raad van toezicht bij twee stichtingen basisonderwijs

### Kort CV

- Geboren in 1953
- Opleiding: Doctoraal Nederlandse Taal en Letterkunde, Doctoraal Wijsbegeerte en Master of Public Administration
- 1985-2008 Diverse functies bij de Universiteit van Utrecht, waaronder vakgroepbeheerder, beleidsmedewerker, Hoofd Afdeling Begroting Bedrijfseconomische Analyse en Verslaglegging, directeur Faculteit Wiskunde en Informatica, Directeur Faculteit Geesteswetenschappen
- 2008-heden Partner en senior adviseur Hoger Onderwijs (focus: organisatie en management) bij Pafort en Partners

### Nevenfunctie

- 2011-heden Voorzitter raad van toezicht Villa Primair, instelling voor basisonderwijs, Huizen e.o.
- 2013-heden Bestuurslid Stichting Geert Groote scholen Amsterdam en Parcival Amstelveen.
- 2014-heden Voorzitter raad van toezicht Stichting Klasse, instelling voor basisonderwijs Gouda e.o.

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/michiel-angenent/12/889/875>

## **Algemeen commissielid**

### **T. Booi (Tineke)**



#### Korte kennismaking

In mijn werkzame leven heb ik veel voor en met corporaties gewerkt. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met beleidsmatige vraagstukken, zoals woonmarketing, het opstellen van woonvisies, het ontwikkelen van prestatieafspraken en het vormen van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en andere partijen. Ook ben ik actief op het gebied van governancevraagstukken en ontwikkeling van 'moresprudentie'. Daarnaast vervul ik diverse toezichthoudende functies bij corporaties, het merendeel op voordracht van huurdersorganisaties. De affiniteit met huurdersbelangengroepen stamt uit het begin van mijn loopbaan. Ik ben na mijn studie begonnen als consulent bij het LOBH, een van de voorlopers van de Woonbond. Vervolgens ben ik overgestapt naar het NCIV, koepelorganisatie voor corporaties, die later samen met de NWR op is gegaan in Aedes. Daarna heb ik gewerkt als directeur bij de Werkgroep '2Duizend en Laagland'Advies. Door mijn werk heb ik een brede kennis van de volkshuisvesting en het werken van corporaties in verschillende omstandigheden. Mijn huidige functie is zelfstandig adviseur binnen het netwerk ORKA-advies, werkzaam op het gebied van stedelijke ontwikkeling en wonen.

#### Visitaties

Bij visitaties kijk ik met een generalistische blik naar de prestaties van corporaties. Ik kijk naar het integrale functioneren en ga op zoek naar het verhaal achter de documentatie en cijfers. Ik vind het belangrijk om door te vragen bij de gesprekspartners om een goed inzicht te krijgen in de gevisiteerde corporatie en de wijze waarop de belanghebbenden de prestaties waarderen. Daar ligt voor mij de basis van de beoordeling en de uiteindelijke rapportage. Een goede visitatie biedt een corporatie leerpunten waarmee zij verder stappen kan zetten in haar ontwikkeling. Ook hebben belanghebbenden uiteindelijk een rapport in handen, waarmee zij verder in gesprek kunnen gaan met hun corporatie. Zo kan de verantwoording van corporaties meer inhoud krijgen.

#### Reeds gevisiteerd

- 2002 Huis & Erf, Schijndel
- 2005 Stichting Tablis Wonen, Sliedrecht
- 2005 Stichting Wooncom, Emmen
- 2007 Hengelose Bouwstichting Ons Belang (Midterm Review), Hengelo
- 2010 De Vooruitgang, Volendam
- 2011 Stichting Zaandamse Volkshuisvesting, Zaandam
- 2011 Welbions, Hengelo
- 2013 Bernardus Wonen, Oudenbosch
- 2014 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
- 2014 Woonstichting SSW, De Bilt
- 2014 Pré Wonen, Velsbroek
- 2015 Standvast Wonen, Nijmegen
- 2015 Centrada, Lelystad
- 2015 Beter Wonen Vechtdal, Hardenberg
- 2015 Trivire, Dordrecht

- 2015 Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl, Eindhoven
- 2016 Stichting Wetland Wonen Groep, Vollenhoven
- 2016 Woonstichting `thuis, Eindhoven
- 2016 Wassenaarsche Bouwstichting, Wassenaar

#### Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de corporatiesector
- Uitgebreide kennis en ervaring met toezichhoudende functies

#### Kort CV

- Geboren in 1955
- Opleiding: Sociale academie (Arbeidsverhoudingen)
- 1979-1981 Consulent bij LOBH (nu Woonbond)
- 1981-1989 Adviseur bij NCIV (huidige Aedes)
- 1989-2001 Coördinator Wonen, na 1991 directeur, bij Werkgroep '2Duizend (het latere Laagland'Advies, overgegaan in Atrivé)
- 2001-heden Senior Consultant bij ORKA-advies

#### Nevenfuncties

- 1999-2007 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Dudok en Dudok Wonen te Hilversum
- 2006-heden Bestuurslid stichting Standplaats Driebergen
- 2009-2010 Lid raad van commissarissen bij Poort6 te Gorinchem
- 2010-heden Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Viveste te Houten
- 2011-heden Bestuurslid 100% Heuvelrug
- 2012-heden Vicevoorzitter raad van commissarissen bij WSG te Geertruidenberg

Meer informatie: <http://www.linkedin.com/pub/tineke-booi/3/104/742>



## **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 visitorator. Ik vind het belangrijk dat corporaties in visitatietrajecten zo compleet mogelijk naar voren komen: met alle kwaliteiten en alle leerpunten die er zijn. Als visitorator 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 Elder 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 Vredewold, Leek  
2015 Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl, Eindhoven  
2015 Woningstichting Heteren, Heteren  
2016 Woningstichting Maasvallei Maastricht, Maastricht  
2016 Woningstichting Den Helder, Den Helder  
2016 Wassenaarsche Bouwstichting, Wassenaar  
2016 De Goede Woning, Zoetermeer

#### 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"> <li>• Position paper</li> <li>• Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen</li> <li>• Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan</li> <li>• Jaarverslagen</li> <li>• Volkshuisvestingsverslagen</li> <li>• Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid, et cetera)</li> <li>• Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen)</li> <li>• Eigen wijkvisies</li> <li>• Strategisch voorraadbeleid (SVB)</li> <li>• Verkoopbeleid bezit</li> <li>• Eigen woningmarktgegevens</li> <li>• Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal)</li> <li>• Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied</li> <li>• Prestatieafspraken met belanghebbenden</li> <li>• Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenten met opvattingen van belanghebbenden</li> <li>• Verslagen van overleg met belanghebbenden</li> <li>• Onderzoeken naar klanttevredenheid</li> <li>• <u>Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden</u></li> </ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicaties Autoriteit woningcorporaties: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief</li> <li>• De Oordeelsbrief van de minister van BZK</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin</li> <li>• Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief</li> <li>• Jaarrekeningen en jaarverslag</li> <li>• Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen</li> <li>• Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen</li> <li>• Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet</li> <li>• Van accountant: Managementletters, verslagen en brieven</li> </ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenten over alle opgaven</li> <li>• Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties</li> <li>• Position paper</li> <li>• Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties)</li> <li>• Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen</li> <li>• Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC</li> <li>• Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook <a href="http://www.visitaties.nl">www.visitaties.nl</a>)</li> <li>• Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: <a href="http://www.visitaties.nl">www.visitaties.nl</a>)</li> </ul>



## Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

### Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal zeven face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Wassenaarsche Bouwstichting.

#### Raad van commissarissen

- De heer G. Van Veen (voorzitter)
- Mevrouw L. Engering
- Mevrouw E. Wardenaar
- De heer L. Van Dijk
- De heer A. de Groot.

#### Directeur/bestuurder

- De heer A. Zopfi (directeur-bestuurder)

#### Managementteam

- Mevrouw M. de Rooij (manager woonbedrijf)
- De heer C. Bots (manager financiën)

#### Huurdersvertegenwoordigers

- Mevrouw D. Berendsen (voorzitter Huurdersvereniging De Wassenaarsche)
- Mevrouw D. Slats (penningmeester Huurdersvereniging De Wassenaarsche)
- Mevrouw N. Russenberg (bewonerscommissie Centrum)
- Mevrouw G. Brouwer (bewonerscommissie Wetering Parkoever)
- De heer G. Barnhoorn (bewonerscommissie Oostdorp)
- De heer L. Gladpootjes (complexgroep Ernst Casimir)

#### Gemeente Wassenaar

- Mevrouw I. Zweerts- de Jong - wethouder Sociale Zaken, Jeugd en Onderwijs
- De heer B. van Doorn - wethouder Zorg, Wonen en Verkeer
- De heer M. Plezier - beleidsadviseur Wonen

#### Zorg- en welzijnsvertegenwoordigers

- De heer N. Olsthoorn - directeur-bestuurder SWZ
- Mevrouw. T. Van der Heiden-Bakker - Stichting Servicecentra
- Mevrouw E. Weijnen - Werkgroep Wonen, Welzijn en Federatie van Wassenaarsche Ouderenorganisaties
- De heer T. Rueck – Werkgroep Wonen, Welzijn en Federatie van Wassenaarsche Ouderenorganisaties

#### St. Willibrordus

- De heer W. van Dam (directeur-bestuurder)



## Bijlage 5 Prestatietabel Wassenaarsche Bouwstichting

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2012-2015					Cijfer
<b>1. Huisvesting van de primaire doelgroep</b>					<b>7,0</b>
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>					
<u>Beschikbaarheid woningen</u>					
	2012	2013	2014	2015	
goedkoop	709	642	626	601	
Betaalbaar	971	987	977	1002	
Duur tot huurtoeslag	356	393	368	310	
Duur boven huurtoeslag	164	209	242	279	
totaal	2.200	2.231	2.213	2192	
<p>In 2015 is 71 procent van de vrijgekomen woningen toegewezen aan zogenaamde BBSH-doelgroep (net iets meer dan afgesproken norm in Haaglanden die op 70 procent staat). 96 procent van de vrijgekomen sociale huurwoningen is verhuurd aan doelgroep met inkomen tot € 34.911.</p> <p>In 2014 is 70 procent van de vrijgekomen woningen toegewezen aan zogenaamde BBSH-doelgroep; 96 procent van de vrijgekomen sociale huurwoningen is verhuurd aan doelgroep met inkomen tot € 34.678.</p> <p>In 2013 is de 70 procentnorm niet gehaald. 64 procent van de sociale huurwoningen is toegewezen aan BBSH doelgroep (Binnen de SVH (Sociale Verhuurders Haaglanden) is afgesproken dat per gemeente jaarlijks minimaal 70% van de vrijkomende voorraad tot de huurprijsgrens (=vrije sector grens) aan de BBSH doelgroep wordt verhuurd.</p> <p>91 Procent van de vrijgekomen sociale huurwoningen toegewezen aan doelgroep met inkomen tot € 34.229.</p> <p>In 2012 is de 70 procentnorm van Haaglanden ruim gehaald. Ook is de Europese norm gehaald: 92 procent van de woningen is toegewezen aan de doelgroep met een inkomen tot € 34.085.</p> <p>Aantal woningen toegewezen: 2012: 99 woningen; 2013: 125 woningen; 2014: 138 woningen; 2015: 123 woningen.</p> <p><u>Toewijzing</u> Toewijzing vindt plaats via Woonnet Haaglanden. In 2015 reageerde slechts 40 procent op de uitnodiging. In 2015 nieuwe huisvestingsverordening vastgesteld. 25 Procent van de vrijkomende woningen mag met voorrang aan eigen inwoners worden toegewezen (lokaal maatwerk). Lokaal maatwerk is van toepassing voor inwoners van Kerkehout die binnen Kerkehout willen verhuizen, senioren die een sociale huurwoning van de corporatie achterlaten en naar een seniorenwoning verhuizen en starters uit Wassenaar.</p> <p>Daarnaast verkoopt Wassenaarsche Bouwstichting maximaal vijftien woningen per jaar via Koopgarant In totaal zijn 277 woningen aan de huurders te koop aangeboden met Koopgarant. In 2014 en 2015 zijn er meer woningen verkocht. Dit komt omdat het voor huurders door de lage rente stand en de inkomensafhankelijke huurverhoging interessanter is om de woning te kopen.</p> <p>2015: 21 Koopgarantwoningen verkocht (7 woningen bij mutatie en 14 woningen aan zittende huurders); 2014: 17 Koopgarantwoningen verkocht (13 woningen bij mutatie en 4 aan zittende huurders); 2013: 15 Koopgarantwoningen verkocht (9 woningen bij mutatie en 6 aan zittende huurders); 2012: 10 Koopgarantwoningen verkocht (5 woningen bij mutatie en 5 aan zittende huurders).</p> <p><u>Statushouders</u> 2015: voldaan aan de taakstelling: 23 statushouders in 11 woningen gehuisvest. Eind 2015 zijn huurovereenkomsten getekend voor twee woningen voor de opvang van alleenstaande minderjarige statushouders. 2014: voldaan aan taakstelling: 10 statushouders gehuisvest in 8 woningen. 2013: 4 woningen toegewezen aan statushouders; woningcorporaties hebben afspraken met stichting Vluchtelingenwerk Nederland over begeleiding statushouders. Voldaan aan de taakstelling 2012: een woning verhuurd aan statushouders en daarmee voldaan aan de taakstelling.</p> <p>Atelierwoningen verhuurd aan twee Wassenaarse kunstenaars.</p>					

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2012-2015	Cijfer																														
<p><u>Woonfraude</u> Een huurder is in 2015 geconfronteerd met het vermoeden van woonfraude. De huurder heeft de huurovereenkomst beëindigd. In 2013 zijn vier huurders aangesproken met een vermoeden van woonfraude; bij alle vier zijn de huurovereenkomsten beëindigd. In 2012 hebben drie huurders vanwege woonfraude de huur van hun woningen beëindigd.</p>																															
<p><b>Betaalbaarheid</b></p> <p><u>Huurverhogingen</u> 2012: 2,3 procent gemiddelde huurverhoging 2013: 4 procent voor inkomens boven 44.000 euro een inkomensafhankelijke huurverhoging van 6,5 procent 2014: 4 procent; voor inkomens boven 44.000 euro een inkomensafhankelijke huurverhoging van 6,5 procent 2015: 2,5 procent; voor inkomens boven 44.000 euro een inkomensafhankelijke huurverhoging van 3 of 5 procent.</p> <p>Bij mutatie, huurharmonisatie afgestemd op prijs/kwaliteitsverhouding van woning: streefhuurpercentage varieert van 85 tot 95 procent maximaal redelijke huur.</p> <p>Wassenaarsche Bouwstichting bestrijdt huurachterstand door tijdig te signaleren, betalingsregelingen te treffen en andere maatregelen te treffen zoals aanvragen budgetbeheer, of aanvraag in te dienen om in aanmerking te komen voor Wet Schuldhulpverlening Natuurlijke Personen. In 2012 heeft Wassenaarsche Bouwstichting zich georiënteerd op extra maatregelen om de huurachterstanden te beperken, zoals het geven van trainingen budgetbeheer aan huurders met meer dan een maand huurachterstand. In 2013 heeft de bouwstichting met de gemeente Wassenaar afspraken gemaakt over efficiëntere begeleiding bij schuldhulpverlening. In 2014 is een project gestart waarbij vrijwilligers huurders met betaalproblemen begeleiden.</p> <table border="1" data-bbox="204 1061 970 1238"> <thead> <tr> <th>huurachterstand</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>&lt;1 maand</td> <td>73</td> <td>67</td> <td>59</td> <td>83</td> </tr> <tr> <td>1-3 maanden</td> <td>25</td> <td>26</td> <td>33</td> <td>28</td> </tr> <tr> <td>&gt; 3 maanden</td> <td>21</td> <td>23</td> <td>29</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>119</td> <td>116</td> <td>121</td> <td>141</td> </tr> <tr> <td>Huisuitzetting wegens huurschuld</td> <td>3</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	huurachterstand	2012	2013	2014	2015	<1 maand	73	67	59	83	1-3 maanden	25	26	33	28	> 3 maanden	21	23	29	30	Totaal	119	116	121	141	Huisuitzetting wegens huurschuld	3	1	1	1	
huurachterstand	2012	2013	2014	2015																											
<1 maand	73	67	59	83																											
1-3 maanden	25	26	33	28																											
> 3 maanden	21	23	29	30																											
Totaal	119	116	121	141																											
Huisuitzetting wegens huurschuld	3	1	1	1																											
<p><b>2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen</b></p>	<p><b>8,0</b></p>																														
<p><b>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte</b></p> <p><u>Nieuwbouw en vastgoed</u> In deze visitatieperiode is gewerkt aan ontwikkeling van project Zorgcampus Kerkstraat-Poortlaan: in samenwerking met Stichting Wassenaarse Zorginstelling (SWZ): fase 1 betreft 72 groepswoningen voor ouderen die niet meer zelfstandig kunnen wonen. Fase 2 en fase 3 betreffen zelfstandige woningen voor ouderen (huur en koop). In 2013 is daarvoor een projectovereenkomst getekend met SWZ. In 2014 zijn bewoners uit een deel van het voormalig zorgcentrum De Ridderhof uitgeplaatst.</p> <p>2015: Bij twee complexen met ouderenwoningen (Ernst Casimir en Oosthof) ruimte gemaakt voor scootmobielen en elektrische fietsen, toegankelijkheid verbeteren. In complex Oosthof wordt ook de lift vervangen.</p> <p>Stakeholders vragen om een woonservicezone. Wassenaarsche Bouwstichting pleit daar al langere tijd voor en wil graag een integrale visie en aanpak van het gebied rond het Havenkanaal (van Oostdorp tot Stadhoudersplan). Het in 2013 opgeleverde project Havenaer is daar een belangrijke aanvulling op. Havenaer is een project met 57 huur- en koopwoningen en 2.600m<sup>2</sup> bedrijfsruimte voor gezondheidszorg (vestiging van gezondheidscentrum Bronovo en dagopvang voor Gemiva (tbv zorg voor mensen met een lichamelijke, verstandelijke of meervoudige beperking)).</p>																															
<p><b>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</b></p> <p>In 2013 heeft Wassenaarsche Bouwstichting meegewerkt een dagopvang geopend voor cliënten van Gemiva (zorginstelling voor mensen met lichamelijke, verstandelijke of meervoudige beperking) in de Warenar. Ook heeft Wassenaarsche Bouwstichting voor vier appartementen gerealiseerd voor Philadelphia zorg (zorginstelling voor mensen met een beperking) en toegevoegd aan het project Beschermd Wonen Weteringpark.</p>																															



Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012-2015					Cijfer
<b>Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</b>					
Wassenaarsche Bouwstichting beheert een complex studentenwoningen en een opvangvoorziening voor dak- en thuisloze jongeren.					
<b>3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b>					<b>8,0</b>
<b>Woningkwaliteit</b>					
<u>Onderhoud:</u> Kwaliteit van het bezit wordt bij een driejaarlijks cyclus geïnspecteerd.					
Onderhoud	2012	2013	2014	2015	
Klachtenonderhoud Per verzoek	€ 163	€ 126	€ 216	€ 201	
Aantal reparatieverzoeken	3.392	4.158	2.555	2.740	
Mutatieonderhoud Per woning	€ 7.900	€ 7.300	€ 7.473	€ 9.258	
Planmatig onderhoud totaal	€ 1.531.000	€ 1.054.000	€ 1.311.000	€ 1.081.000	
Gemiddeld huurniveau als verhouding prijs/kwaliteit 2012: gemiddeld huurniveau 70,9 procent maximaal toegestane huurprijs DAEB 2015: gemiddeld huurniveau 71,41 procent van de maximaal toegestane huurprijs					
<u>Bijzondere aandachtspunten:</u> Mutatiebeleid veranderd in 2015, met scherpe kosten/kwaliteit afwegingen Asbest preventief verwijderd bij 19 appartementen in 2014. Sinds 2014 asbestprotocol					
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>					
Wassenaarsche Bouwstichting doet mee aan KWH-label (kwaliteitskeurmerk voor kwaliteit dienstverlening bij woningcorporaties). In 2014 gemiddeld 7,7; in 2015 gemiddeld 7,8.					
Wassenaarsche Bouwstichting voert beheer uit voor woningen van derden (van gemeente Wassenaar, waterbedrijf Dunea, Stichting Rust en Vreugd, Stichting Wavopark en 19 VVE's. Deze activiteiten zijn ondergebracht in apart dochterbedrijf Wab services. Wab services heeft een kwaliteitskeurmerk voor deze activiteiten (SKW certificaat).					
<b>Energie en duurzaamheid</b>					
Aantallen/energielabel	2012	2015			
A	3,1%	5,6%			
B	5,6%	19,6%			
C	18,8%	17,8%			
D	28,1%	22,0%			
E	17,8%	11,8%			
F	22,46%	13,3%			
G	4,13%	2,5%			
Onbekend		7,0%			
2013: een project in Kerkehout is afgerond met 24 woningen. Bij de vernieuwbouw van woningen aan de Mariastraat zijn de energieprestaties verbeterd en tegelijkertijd energiebesparende maatregelen getroffen in tegenoverliggende woningen. Dit zijn twee projecten in Kerkehout een vernieuwbouw en een energiebesparende maatregelen.					
2014: projecten in de wijken Oostdorp en Dr. Weederlaan: dit laatste project is afgerond en betreft 40 woningen. Project in de wijk Oostdorp is niet gerealiseerd omdat 70 procent instemming van bewoners ontbrak.					
2015: 70 procent instemming in Oostdorp bereikt, waardoor corporatie in Oostdorp – fase 1 (63 woningen): labelsprong van E/F naar B/C heeft kunnen realiseren. Gebruik gemaakt van STEP-regeling (stimuleringssubsidie van overheid).					
Wassenaarsche Bouwstichting heeft ruimschoots ervaring met Warmte-Koude opslag en past dit regelmatig toe. Bij onderhoud en nieuwbouw treft Wassenaarsche Bouwstichting voorzieningen ter bescherming van flora en fauna, zoals nestkasten voor vogels en vlermuizen.					

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2012-2015	Cijfer
<b>4. (Des)investeringen in vastgoed</b>	<b>7,0</b>
<p><b>Nieuwbouw</b></p> <p>Totale nieuwbouw 57 woningen in de visitatieperiode (2013) (project Havenaer met 24 huur en 33 koop) Toevoegingen in nieuwbouw zijn beperkt, de nadruk ligt op vergroten kwaliteit van bestaand woningbezit</p>	
<p><b>Sloop, samenvoeging</b></p> <p>Geen sloop gerealiseerd</p>	
<p><b>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</b></p> <p>2012: geen woningen 2013: 12 vernieuwingswoningen opgeleverd aan de Mariastraat: 12 kleine vooroorlogse woningen zijn verbeterd en uitgebouwd. Verder zijn twee eengezinswoningen in Weteringpark verbouwd tot vier appartementen voor Philadelphia. 2014: Oosthof 48 appartementen plus servicecentrum: voorbereidingen voor dit project zijn in 2014 getroffen. De daadwerkelijke start van dit project is in 2015 ter hand genomen. 2015: twee complexen voor ouderen: Ernst Casimir (65 woningen plus servicecentrum). Over dit project worden nog steeds gesprekken gevoerd met de gemeente. Oosthof 48 appartementen plus servicecentrum. In 2015 is de collectieve installatie vervangen door individuele installaties en zijn voorbereidende werkzaamheden uitgevoerd voor de 2<sup>e</sup> fase van dit project in 2016. De 2<sup>e</sup> fase betreft verbeteringen aan de toegankelijkheid van het complex.</p>	
<p><b>Maatschappelijk vastgoed</b></p> <p>Wassenaarsche Bouwstichting heeft in 2013 in het project Havenaer een gezondheidscentrum voor Bronovo ontwikkeld en in de Warenar meegewerkt aan het opzetten van een dagopvang voor stichting Gemiva (zorginstelling voor mensen met een lichamelijke, verstandelijke of meervoudige beperking).</p>	
<p><b>Aankoop</b></p> <p>Wassenaarsche Bouwstichting heeft appartementencomplex de Gybelanthof (22 woningen) aangekocht van Vestia.</p>	
<p><b>Verkoop</b></p> <p>63 koopgarant woningen verkocht in de jaren 2012 tot en met 2015 5 bestaande woningen verkocht uit complex Molenaar in 2012 33 nieuwbouw koopwoningen opgeleverd</p>	
<b>5. Kwaliteit van wijken en buurten</b>	<b>7,0</b>
<p><b>Leefbaarheid</b></p> <p>In 2014 is in de wijk Kerkehout een opzomeractiviteit gehouden: drie tuinen zijn opnieuw ingericht en er is een nieuwe collectieve tuin in de Charlottestraat gecreëerd. De huurdersvereniging heeft de woningbouwstichting ter gelegenheid van haar 100 jarig bestaan bankjes aangeboden, die geplaatst zijn bij diverse complexen, als bijdrage van leefbaarheid. De corporatie verhuurt tijdelijk leegstaande woningen van een te slopen complex (Ridderhof) om verloedering tegen te gaan.</p> <p>In 2012 en 2013 heeft Wassenaarsche Bouwstichting gewerkt aan het verbeteren van achterpaden en de openbare ruimte in Kerkehout en Oostdorp.</p> <p>Een aantal bewonerscommissies heeft in 2012 en 2013 wijkwandelingen met College van B&amp;W, vertegenwoordigers van de gemeenteraad en de bouwstichting. Omdat de resultaten niet aan de verwachtingen voldoen, zijn de wijkwandelingen gestaakt.</p>	
<p><b>Wijk- en buurtbeheer</b></p> <p>In de visitatieperiode is gewerkt aan het wijkontwikkelingsplan van Oostdorp. In samenwerking met bewonerscomité 'Oostdorp leeft', gemeente Wassenaar en wbv St. Willibrordus heeft Wassenaarsche Bouwstichting gewerkt aan aanpak van achterpaden/erfafscheiding, verkeer/parkeren, groen/speelvoorzieningen en kwaliteit van wonen/energiebesparing. Woningzoekenden uit Kerkehout hebben voorrang bij het zoeken naar een woning in deze wijk, om via lokaal maatwerk te proberen om de sociale cohesie en de samenhang in de wijk te behouden.</p>	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012-2015	Cijfer
<p><b>Aanpak overlast</b></p> <p>Het aantal overlast meldingen loopt op tot 94 in 2015. Woonconsulenten sturen aan op bemiddelingsgesprek tussen klager en overlastveroorzaker. Bij psychiatrische problematiek wordt via zorgnetwerk gestreefd naar professionele begeleiding.</p> <p>In 2014 is een huurovereenkomst op grond van overlast ontbonden. In 2012 en 2013 zijn woningen die vervuild bleken, leeggehaald en schoongemaakt. Wassenaarsche Bouwstichting neemt deel aan Signaleringsoverleg. Deelnemers aan het signaleringsoverleg zijn de beide woningcorporaties, Stichting Brijder (verslavingszorg), Parnassia, GGZ, GGD, Leger des Heils, Limor, Politie, Plangroep, Fonteynenburg, St. Welzijn Ouderen (SMOW), Gemeente Wassenaar (werk en inkomen), St. Mee, SWZ, Florence, Kwadraad, ACT team</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 prestatievelden te weten:

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

### Beoordeling Presteren naar Opgaven

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt de onderstaande 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%
<b>7</b>	<b>ruim voldoende</b>	<b>de prestatie is gelijk aan de opgaven</b>	<b>-5% tot +5%</b>
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%

### Beoordeling Presteren naar Ambities, Presteren naar Vermogen, Governance

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance kijkt de visitatiecommissie eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Als dat het geval is, beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve zin afwijkt. In dat geval worden er pluspunten gegeven. Wanneer de corporatie niet aan het ijkpunt voldoet, wordt automatisch een 5 of lager gegeven. De commissie zal in dat geval aangeven op welke onderdelen de corporatie niet voldoet (minpunten).

Cijfer	Benaming	Prestatie
1	zeer slecht	
2	slecht	
3	zeer onvoldoende	
4	ruim onvoldoende	
5	onvoldoende	
<b>6</b>	<b>voldoende</b>	<b>Voldaan aan het ijkpunt (omschreven in de methodiek)</b>
7	ruim voldoende	
8	goed	
9	zeer goed	
10	uitmuntend	

### Beoordeling Presteren volgens Belanghebbenden

De meetschaal van 1 (zeer slecht) tot 10 (uitmuntend) wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.



## **Bijlage 7 Position paper**

## Position paper Wassenaarsche Bouwstichting opgesteld in het kader van de visitatie 2016

De Wassenaarsche Bouwstichting is na 2008 en 2012 al weer toe aan zijn 3<sup>e</sup> visitatie. De visitatie in 2012 viel samen met het honderdjarig jubileum van de corporatie. Dat jubileum ging o.a. over de vraag hoe wij blijven bijdragen aan 'wonen in Wassenaar'. In de titel van het jaarverslag 2015 komt dat thema terug: 'Van waarde blijven'. De rode draad in gesprekken met stakeholders over wie zijn en wat wij doen.

Ons woningbezit omvat ca. 2310 woningen: 1920 in Wassenaar, 65 in Leidschendam-Voorburg, 310 in Den Haag en 15 in Voorschoten. Het overige bezit betreft onzelfstandige (zorg)eenheden (180) en stallingsplaatsen in een parkeergarage (60). Ca. 55% betreft eengezinswoningen. Daarnaast bezit de corporatie bedrijfsonroerendgoed, met name winkelpanden die onderdeel zijn van vooroorlogse woningcomplexen en eigen bedrijfslocaties.

Wassenaar is richtinggevend voor de keuzen die wij maken. Het is onze vestigingsplaats en de gemeente met het grootste aandeel in ons bezit. De keuzen baseren wij op het beeld van de woningmarkt aan de hand van het woningmarktonderzoek dat wij in 2015 hebben laten uitvoeren. De huursector is in Wassenaar relatief groot. De koopsector is duur. Er wordt in Wassenaar meer dan gemiddeld 'scheef' gewoond in de sociale huursector. Er is een beperkt aanbod voor starters en jonge huishoudens met lage- en middeninkomens. Het aanbod betaalbare koop- en particuliere huurwoningen is zeer beperkt.

De 'opdracht' van de corporatie ligt in het zorgdragen voor passende huisvesting voor onze doelgroepen. Dat doen we vooral met onze bestaande woningvoorraad. Investerings zijn gericht op de kwaliteit van voorraad en aanvullende nieuwbouw. De eigen organisatie is dienstbaar aan die opdracht en doet dat met oog voor de huurder en op een efficiënte wijze. De cultuur van de organisatie is familiair en resultaatgericht. Met de bevindingen uit 2012 als vertrekpunt beschrijven we in deze paper hoe wij met deze 'opdracht' omgaan.

De visitatie in 2012 is gecombineerd met aanvullende audits (werkgeverschap, bewonersparticipatie). De corporatie scoorde voldoende als het gaat om maatschappelijk gewaardeerde prestaties, de inzet van het vermogen en het betrekken van belanghebbenden bij de beleidskeuzes. Ook het interne toezicht was op orde. Maar de verankering van strategievorming en prestatiebesturing in organisatie en omgeving is als matig beoordeeld. Beleid en doelstellingen kunnen beter en concreter geformuleerd worden en wij moeten kijken of we onze doelstellingen ook halen. De cijfermatige 'score' (6,9) is sterk beïnvloed door een lage score voor 'presteren naar vermogen' als gevolg van de ontwikkeling van de bedrijfslasten. Deze stijgen in de periode 2008-2010 onder invloed van veranderingen in de organisatie. Met de aanstelling van de huidige managers woonbedrijf en financiën is de organisatie na 2010 in rustiger vaarwater gekomen en zijn efficiencyverbeteringen doorgevoerd. In 2015 zijn alle interne processen doorgelicht en beschreven. De bedrijfslasten (personeel en overige) zijn gedaald. Hogere kosten voor controle en verantwoording, maar vooral overheidsheffingen doen de inspanningen om de bedrijfslasten omlaag te brengen deels teniet.

ontwikkeling bedrijfslasten	2010	2011	2012	2013	2014	2015
totaal loonkosten c.a.	1.529	1.633	1.900	1.975	1.850	1.780
overige bedrijfskosten	3.270	2.469	2.051	2.171	3.351	3.284
heffingen				562	1.227	1.348
totaal exclusief heffingen	4.799	4.102	3.951	3.584	3.974	3.716
Index	100	85	82	75	83	77

De resultaten van visitatie en audits zijn in 2012 gedeeld met de stakeholders. Met de belangrijkste stakeholders, de huurdersvereniging en de gemeente, wordt intensiever overlegd. Dat is onder andere gebeurd in de aanloop naar het nieuwe beleidsplan 2015-2020. Veel meer dan in het voorgaande beleidsplan hebben we in dat nieuwe plan geprobeerd concreet te zijn over onze doelen. Ook in onze begrotingen, jaarverslagen en (kwartaal)rapportages benoemen we doelen en resultaten, zoals financiële kengetallen, woningtoewijzingen, kwaliteit van dienstverlening (KWH-metingen), bedrijfskosten en investeringen.

Lokale en regionale prestatieafspraken en het monitoren daarvan dragen bij aan resultaatgericht werken. De ambities zijn realistisch. Wij willen het goed doen, binnen de beperkte marges die onze omgeving biedt. Ruimte en draagvlak voor nieuwbouw is er bijna niet.

Dat geldt ook voor andere investeringen. Processen verlopen stroperig. Vaak door weerstand van enkelen waarop wij geen invloed hebben. Het verkrijgen van (extern) draagvlak vraagt veel extra tijd.



De stakeholders leggen zowel in 2012 als 2015 nadruk op de beschikbaarheid van voldoende geschikte woningen voor specifieke doelgroepen (ouderen, mensen met een beperking en jongeren/starters). Betaalbaarheid voor lage én (lage) middeninkomens krijgt prioriteit. Dit komt terug in ons voorraadbeleid en nieuwbouwplannen. In het nieuwe beleidsplan hebben we het over een 'dubbele focus' als het gaat om doelgroepen en strategisch voorraadbeleid. De belangrijkste focus betreft de primaire doelgroep, huishoudens die afhankelijk zijn van huurtoeslag. Voor hen houden we voldoende betaalbare woningen beschikbaar die passend kunnen worden toegewezen (huur < aftoppingsgrens). Dit betreft circa 70% van de beschikbare voorraad. De andere focus ligt bij huishoudens die daar qua inkomen net of soms iets ruimer boven zitten. Daar hebben we te maken met beperkingen (inkomensgrenzen) die slecht passen bij de situatie op de Wassenaarse woningmarkt. Voor die groep stellen we zowel goedkope als iets duurdere huurwoningen beschikbaar en bieden we 'beschermde koop'. De terugkoopregeling zorgt er voor dat die woningen op termijn nog steeds beschikbaar zijn voor de betaalbare voorraad (koop of huur). Nieuwbouw aan de 'onderkant' van de sociale markt (goedkope huurwoningen voor 1/2 persoons-huishoudens) 'compenseert' het mogelijk wegvloeien van woningen aan de bovenkant. Daarom hebben wij in 2013 een bestaand complex aangekocht (Gybelanthof) en willen wij korte termijn een project voor jonge starters realiseren (Polanenpark). Dat project wordt samen met de collega-corporatie opgepakt.

Met de keuzen in beleidsplan en strategisch voorraadbeleid sluiten wij aan bij de lokale woningmarkt. Daarmee denken wij een goede onderbouwing te leveren voor de splitsing in DAEB en niet-DAEB bezit die wij volgend jaar in het kader van de nieuwe Woningwet zullen moeten doorvoeren.

Energiebesparende maatregelen zijn in 2012 en 2015 eveneens als een prioriteit bestempeld. Dat is door ons opgepakt met een structureel verbeterprogramma. In de periode 2012-2015 zijn ca. 200 woningen aangepakt. De start was moeilijk, vooral het verkrijgen van voldoende steun onder de bewoners. Inmiddels kunnen we steunen op succesvol aangepakte projecten en wordt het tempo opgevoerd. In 2020 zijn alle circa 500 woningen met 'slechtste' labels aangepakt.

In 2012 is ook gesproken over samenwerking c.q. lokaal woonplatform dat de basis legt voor de nieuwe woonvisie. Na een lange voorbereiding is die visie medio 2016 vastgesteld. Daarin zouden concrete afspraken moeten worden gemaakt over zogenaamde woonservicezones met levensloopbestendige, toegankelijke woningen, een goed toegankelijke openbare ruimte en op de doelgroep afgestemde dienstverlening. Nieuwbouw zoals Havenaer past in dat streven, evenals verbetering van complexen voor senioren (Ernst Casimir/Dr. Weederlaan). De samenwerking bij verbetering van de openbare ruimte komt evenwel moeilijk van de grond. Het is wel gelukt twee zorgsteunpunten te realiseren.

Een andere aandachtspunt uit 2012 is de overlegstructuur met huurders(organisaties). Dit is met het bestuur van de huurdersvereniging besproken en heeft niet geleid tot een aanpassing. Corporatie en huurdersvereniging houden vast aan een vertegenwoordiging bestaande uit huurders en gaan niet mee in de trend om te kiezen voor andere vormen van vertegenwoordiging. Inmiddels is er een gesprek op gang gekomen over een andere inrichting van de structuur, waarbij ingezet wordt op een brede vertegenwoordiging van huurders uit verschillende wijken in het bestuur van de huurdersvereniging. Daarmee wordt teruggerepen op de structuur uit de eerste jaren van de huurdersvereniging.

Bij de voorbereiding van het beleidsplan is met de stakeholders ook stil gestaan bij sterke en zwakke punten alsmede de kansen en bedreigingen. De omvang van de corporatie is z'n kracht (korte lijnen, bereikbaar, betrokken) én z'n zwakte (kwetsbaar in personele zin, professionaliteit). De lokale verankering komt tot uitdrukking in een grote kennis van de lokale markt, bereikbaarheid, weten wat er leeft. Dat brengt ook beperkingen met zich mee: beperkt aanbod en voor een deel monumentaal bezit. De omstandigheid dat in een beperkt werkgebied twee relatief kleine corporaties letterlijk dicht op elkaar actief zijn zien stakeholders als 'bedreiging', vanwege het onbenut laten van synergievoordelen (dubbelen van functies, gebrek aan expertise, onvoldoende eenduidigheid in beleid om effectief te zijn). Er zijn wel contacten en er worden gezamenlijk onderwerpen opgepakt (prestatieafspraken, nieuwbouwplanning, secretariaat voorrangsverklaringen) maar het is broos en 'it takes two to tango'.

Het voorgaande laat zien dat vooruitgang is geboekt op thema's die in 2012 en 2015 zijn benoemd bij de visitatie en de stakeholdersbijeenkomsten. Maar het blijven kleine stappen. De corporatie blijft zich in samspraak met de belangrijkste stakeholders oriënteren op haar (meer)waarde, maar kan en wil niet sneller gaan dan de omgeving toelaat.

Wassenaar, 9 augustus 2016  
Ad Zopfi, directeur-bestuurder