



Visitatierapport

Woonborg

2010 - 2014



Utrecht, juli 2015

Colofon

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

Visitatiecommissie

De heer drs. A.H. Grashof (voorzitter)
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC
De heer dr. ing. R. Dankert (secretaris)

Voorwoord

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

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

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

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

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

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	9
A Recensie	9
B Scorekaart	13
C Samenvatting	15
D Reactie Woonborg	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	23
1 Visitatie bij Woonborg	23
1.1 Schets Woonborg	23
1.2 Werkgebied Woonborg	24
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	27
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	27
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	29
2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	30
2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	30
3 Presteren volgens Belanghebbenden	31
3.1 De belanghebbenden van Woonborg	31
3.2 Beoordeling belanghebbenden	32
3.3 Conclusies en motivatie	33
3.4 Verbeterpunten belanghebbenden	35
4 Presteren naar Vermogen	37
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	37
4.2 Conclusies en motivatie	37
5 Governance	41
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	41
5.2 Conclusies en motivatie	42
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	49
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	49
Bijlage 2 Curricula vitae	53
Bijlage 3 Bronnenlijst	61
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	63
Bijlage 5 Prestatietabel	65
Bijlage 6 Meetschaal	71
Bijlage 7 Checklist Governancecode	73
Bijlage 8 Position paper	87



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 2010

In 2010 kreeg Woonborg bij de visitatie een ruim voldoende beoordeling op alle prestatievelden. De corporatie had in 2010 net haar hoge ambities licht naar beneden bijgesteld en was daarmee op koers om duurzaam de opgaven in het werkgebied te kunnen invullen. Een belangrijk verbeterpunt was destijds de communicatie met belanghebbenden. Dit verbeterpunt is in de afgelopen jaren opgepakt, onder meer door stamtafelgesprekken met huurders te voeren. Verbeterpunten zijn door de corporatie ook in de afdelingsplannen meegenomen. In 2010 lag de focus van de corporatie op de transformatieopgave van eengezinswoningen naar geschikte seniorenwoningen. De commissie uit 2010 had daarbij de vraag hoe Woonborg deze ambities wilde en/of kon waarmaken. Verder had de toenmalige commissie het beeld dat de adviserende en toezichthoudende rol van de raad van commissarissen en de besluitvormende rol van de directeur-bestuurder niet altijd strikt gescheiden waren.

Resultaten visitatie 2014

Grote verandering: van transformatieopgave naar betaalbaarheid

Woonborg heeft tussen 2010 en 2014 een grote verandering doorgemaakt. In 2014 is Woonborg een corporatie met een sterke focus op het werken aan betaalbaarheid. In de tussenliggende periode is Woonborg veel met haar interne organisatie bezig geweest. Er hebben bestuurswisselingen plaatsgevonden, het aantal fte's is sterk gereduceerd en de financiële sturing is aangescherpt. Woonborg is in de eerste helft van de visitatieperiode zoekend geweest naar zijn beleidskoers. Met de aanstelling van een interim-bestuurder is eind 2013 een nieuwe weg ingeslagen.

In de position paper wordt de herpositionering van de organisatie helder beschreven. Uit de position paper blijkt dat Woonborg zich ervan bewust is dat de maatschappelijke waardering, door de intern gerichte blik van de corporatie in de afgelopen jaren, is afgenomen. Tegelijkertijd ziet de commissie en zien belanghebbenden dat Woonborg zich inmiddels weer meer naar buiten richt.

Meer focus en zelfbewustzijn

De manier waarop Woonborg naar de opgaven in het werkgebied kijkt is sterk veranderd. In 2010 had de corporatie een heel brede taakopvatting waarvan de transformatieopgave naar meer senioren geschikte woningen een belangrijk onderdeel was. Anno 2014 ligt de focus sterk op de betaalbaarheid voor huurders. Woonborg is gegroeid in focus op de opgave en draagt dat sterker naar buiten uit.

Opgaven in het werkgebied zijn nog diffuus

De commissie stelt vast dat niet alle belanghebbenden hetzelfde beeld hebben bij de (investerings)opgaven in het werkgebied. Onderwerpen waarover belanghebbenden verschillende beelden hebben zijn bijvoorbeeld de betaalbaarheid en de transformatieopgave naar meer senioren geschikte huisvesting.

De commissie heeft waardering voor de manier waarop Woonborg samen met collega-corporatie en vier gemeenten tot nieuwe prestatieafspraken wil komen. Dit gaat de corporatie helpen om de focus op de opgave nog sterker te maken. De commissie waardeert het voornemen van Woonborg om afspraken met belanghebbenden meer SMART in de begroting vast te leggen.

Dialoog met huurders verbeterd

Met de huurdersorganisatie heeft Woonborg op dit moment goed overleg. De huurders krijgen ruimte om invloed uit te oefenen op het beleid van de corporatie. Een goed voorbeeld hiervan zijn de afspraken over betaalbaarheid. De communicatie met individuele huurders verloopt nog niet altijd soepel. Het imago van Woonborg is daardoor volgens de huurdersvereniging wat negatiever dan op basis van de feitelijke prestaties verwacht mag worden. Imagoherstel is in hun ogen belangrijk, en naar het oordeel van de commissie goed mogelijk gezien de uitgangspositie van de corporatie.

Governance: heldere informatievoorziening, sterk klankbord

Woonborg heeft haar beleidscyclus sterk verbeterd. Er zijn heldere trimesterrapportages die inzicht geven in de voortgang van de voornemens. Daarmee heeft Woonborg de randvoorwaarden gecreëerd om geïnformeerd te kunnen bijsturen bij afwijkingen. De klankbordrol van de raad van commissarissen is meer ontwikkeld. De leden van de raad zijn zakelijk en kritisch naar de organisatie. De commissie heeft verder waardering voor de manier waarop de raad zijn eigen functioneren evalueert. In de eerste jaren van de gevisiteerde periode was de gewenste strategische koers van Woonborg niet duidelijk uitgewerkt. De raad heeft er, onder meer door het tijdelijk aanstellen van een tweede bestuurder, op gestuurd de strategie sneller uitgewerkt te krijgen. Naar het oordeel van de commissie heeft dit pas met de komst van de interim-bestuurder het gewenste effect gehad.

Sterke financiële uitgangspositie

Woonborg heeft een sterke financiële uitgangspositie. In de eerste jaren van de gevisiteerde periode waren veel nieuwbouw- en transformatieprojecten in ontwikkeling zonder dat de impact op de financiële positie volledig in beeld was bij de corporatie. In reactie op een A2-oordeel van het CFV in 2012 heeft Woonborg haar beleid abrupt gewijzigd. Investeringsprojecten zijn snel afgebouwd (investeringsstop), en huurverhogingen zijn tot 2014 maximaal doorgevoerd. Naar het oordeel van de commissie heeft Woonborg haar financiële mogelijkheden hierdoor onvoldoende benut voor het leveren van maatschappelijke prestaties.

Bedrijfslasten snel en bewust afgebouwd

Het aantal fte's bij Woonborg is van 60,8 in 2010 afgenomen tot 43,2 fte eind 2014. Tegelijkertijd is gewerkt aan een doelmatiger inrichting van werkprocessen. Veel medewerkers hebben een breder takenpakket gekregen. De commissie heeft waardering voor de voortvarende wijze waarop Woonborg de bedrijfslasten heeft afgebouwd. De corporatie heeft voldoende oog gehad voor oplossingen toen specialismen verdwenen.

Sterke punten

- + De corporatie heeft forse slagen gemaakt in het terugbrengen van de bedrijfslasten.
- + Woonborg heeft een sterke financiële uitgangspositie.
- + Het overleg met de huurdersorganisatie is goed en krijgt ook een duidelijke plaats in de strategiebepaling van de corporatie.

Beleidsagenda voor de toekomst

Woonborg heeft na een periode van interne gerichtheid de blik meer naar buiten gericht. Financieel en beleidsmatig heeft de corporatie een goede uitgangspositie om de focus weer stevig te richten op de opgaven in het werkgebied.

De commissie geeft Woonborg de volgende verbetersuggesties mee:

- Zorg ervoor dat de nieuwe prestatieafspraken met gemeenten goed uitgewerkt worden naar haalbare en meetbare doelen. Blijf het voortouw nemen om met gemeenten en collega-corporaties in het werkgebied tot een gezamenlijke visie op volkshuisvestingsopgaven te komen. Vertaal de gezamenlijke visie door naar financiële investeringsscenario's.
- Zet de sterke financiële positie in voor volkshuisvestelijke doelen zoals het levensloopbestendig maken van de bestaande woningvoorraad, betaalbaarheid en duurzaamheid.
- Blijf werken aan doelmatigheid door samenwerking met collega-corporaties.
- Werk aan het herstel van imago door de communicatie met individuele huurders te verbeteren.
- Ga, nu de organisatie en de koers van de organisatie op orde is, intensiever de dialoog met belanghebbenden aan.
- Herijk de profielschets voor de raad van commissarissen en werk de deelprofielen volkshuisvesting en financiën daarbij verder uit.

B Scorekaart

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

*) Alleen in hele getallen

C Samenvatting

Visitatie Woonborg

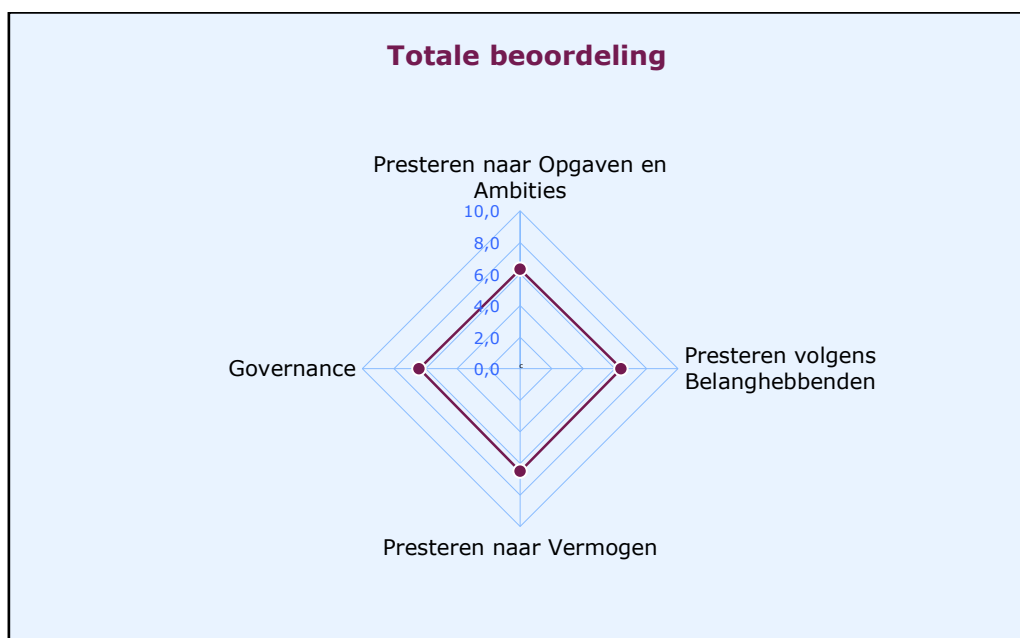
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen april en juli 2015.

Korte schets Woonborg

Woonborg is ontstaan in 2001 uit een fusie van de Algemene Woningbouwvereniging Roden (AWR) en de Drents Groninger Woningbouw (DGW). De corporatie beheert circa 4.800 woningen en werkt in vier gemeenten: Aa en Hunze, Haren, Noordenveld en Tynaarlo. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersvereniging, de gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen. Bij Woonborg werken 47 medewerkers; in totaal 43,2 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden. Alle leden worden mede op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen benoemd.

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 Woonborg



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,3
Presteren volgens Belanghebbenden	6,4
Presteren naar Vermogen	6,5
Governance	6,4

De commissie komt tot de conclusie dat Woonborg voldoende tot ruim voldoende presteert op de prestatievelden.

Presteren naar Opgaven en Ambities

6,3

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 6,3.

De prestaties bij het huisvesten van bijzondere doelgroepen, de kwaliteit van de woningvoorraad en de kwaliteit van wijken en buurten zijn ruim voldoende. Nieuwbouw en aanpassingen van woningen hadden voornamelijk betrekking op voor senioren geschikte woningen. Huurders zijn in het algemeen tevreden over de kwaliteit van de woningen. Met de gemeente en politie houdt de corporatie schouwen in wijken en buurten. Woonborg presteert voldoende bij het huisvesten van de primaire doelgroep. Het aantal betaalbare huurwoningen nam licht af. Door actief handelen van de corporatie bleef het aantal ontruimingens wegens betalingsachterstanden op hetzelfde niveau, ondanks oplopende huurachterstanden bij huurders.

De commissie beoordeelt het (des)investeren door Woonborg met een 5. Bij dit onderdeel valt op dat de corporatie in 2013 en 2014 geen nieuwbouw opleverde.

De ambities van Woonborg passen bij de opgaven in het werkgebied.

Presteren volgens Belanghebbenden

6,4

De belanghebbenden beoordelen Woonborg met een 6,4.

Belanghebbenden beoordelen de corporatie op de meeste prestatievelden als voldoende tot ruim voldoende. Huurders vinden dat de betaalbaarheid in de afgelopen jaren is afgenomen. Wel hebben zij waardering voor de afspraken die Woonborg met de huurders over de betaalbaarheid in de komende jaren heeft gemaakt. De corporatie werkt volgens belanghebbenden ruim voldoende aan het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Ook de kwaliteit van de woningen is ruim voldoende. Woonborg zou meer samen met belanghebbenden aan de kwaliteit van wijken en buurten kunnen werken. De corporatie speelt volgens belanghebbenden wel goed in op overlast en calamiteiten. Bij het (des)investeren presteert Woonborg volgens belanghebbenden onvoldoende (cijfer 5,3). De oorzaak hiervan is de investeringsstop in 2012 en de geringe inbreng die belanghebbenden hebben bij investeringskeuzen.

Belanghebbenden hebben verschillende oordelen over de mate waarin zij invloed op het beleid van Woonborg hebben. De huurdersorganisatie beoordeelt dit als goed, terwijl de gemeenten dit onvoldoende vinden. Belanghebbenden vinden dat afspraken over strategische keuzen met betrekking tot de volkshuisvestelijke opgaven beter kunnen. Op bestuurlijk niveau is de communicatie ruim voldoende. Op het niveau van individuele huurders kan de corporatie haar communicatie volgens belanghebbenden verbeteren.

Presteren naar Vermogen

6,5

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 6,5.

De financiële continuïteit van Woonborg is ruim voldoende. De corporatie is financieel zeer gezond. Woonborg is alert op risico's en behoedzaam omgegaan met investeringen. De doelmatigheid bij Woonborg scoort goed (cijfer 8).

Door de werkorganisatie van 60,8 naar 43,2 fte te verkleinen zijn de bedrijfslasten sterk afgenomen, zonder dat de werkdruk onevenredig is opgelopen. Woonborg heeft een heldere visie op efficiënt en goedkoper werken. De vermogensinzet beoordeelt de commissie als onvoldoende (cijfer 5) omdat Woonborg haar financiële mogelijkheden te weinig heeft benut om te voorzien in de – geactualiseerde – volkshuisvestelijke opgaven.

Governance

6,4

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 6,4.

De besturing volgens de PDCA-cirkel (Plan, Do, Check, Act) scoort een 6,5. De commissie beoordeelt de vertaling van doelen uit de visiedocumenten als ruim voldoende. Woonborg heeft haar visie zeer SMART vertaald in actiepunten. Ook het onderdeel Check is ruim voldoende omdat de trimesterrapportages zeer compleet en overzichtelijk zijn. Er wordt voldoende bijgestuurd bij afwijkingen (Act).

Het interne toezicht bij Woonborg scoort een 6,3. Het functioneren van de raad van commissarissen is ruim voldoende. De leden van de raad hebben gedegen professionele achtergronden. De raad evalueert zichzelf goed. De zelfevaluatie is duidelijk en kritisch. Verbeterpunten worden goed opgevolgd. Woonborg maakt voldoende gebruik van een toetsingskader en volgt de Governancecode.

Woonborg scoort een 6,5 op het onderdeel externe legitimatie en verantwoording. De corporatie voert regelmatig overleg met belanghebbenden. De openbare verantwoording is ruim voldoende. In de jaarverslagen is transparant en goed leesbaar beschreven welke voornemens Woonborg had en in welke mate deze zijn bijgesteld en/of gerealiseerd.

D Reactie Woonborg



Reactie Woonborg op het visitatierapport

De laatste regel van de position-paper die ik bij gelegenheid van de visitatie mocht schrijven eindigde met de vraag:zijn we op de goede weg of moeten we accenten anders leggen? Ik hoor het graag!

Op dat laatste punt zijn we uitstekend bediend door de commissie en door de geïnterviewde personen. Genoeg inspiratie om de komende 4 jaar met volle energie aan de slag te gaan. Dank daarvoor. We nemen de aanbevelingen graag mee in onze begroting 2016 en in onze meerjarenbegroting.

De belangrijkste verbetersuggesties nog eens op een rij:

- Geef samen met gemeenten en huurdersbelangorganisaties invulling aan korte en lange termijn woonvisies in het werkgebied en vertaal de conclusies in financiële scenario's.
- Zet de sterke financiële positie van Woonborg in voor het levensloopbestendig maken van woningen, betaalbaarheid en duurzaamheid .
- Werk aan herstel van het imago bij de individuele huurders en ga de dialoog met belanghebbenden actiever aan.

Dit gaan we doen en op deze punten moet bij de volgende visitatie een fikse verbetering te zien zijn. Daarbij wil ik wel opmerken dat betaalbaarheid in het actieplan slechts een woordje is, maar wat mij betreft met nadruk het woord dat in hoofdletters geschreven moet worden.

Tot zover de toekomst.

Ik wil ook nog even terug kijken. Alle betrokkenen, zowel binnen als buiten Woonborg, kijken met genoegen terug op de werkzaamheden en de gesprekken die gevoerd zijn in het kader van de visitatie. Waar we in de afgelopen jaren aan gewerkt hebben wordt gezien. De huurdersbelangenvereniging voelt zich serieus genomen, medewerkers zijn zich bewust van de drive om doelmatig te werken, de 'afpraak is afspraak' mentaliteit wordt duidelijk en de wil om transparant te handelen en zorgvuldig verantwoording af te leggen wordt gezien. Dat is goed.

Wat minder goed is, is dat de waardering en de beeldvorming veel gebaseerd zijn op de investeringsstop in 2012, de daarop volgende huurverhogingen en de bestuurderswisselingen. In de interviews waren dit ook vaak de gespreksonderwerpen. De hierdoor ontstane beeldvorming van Woonborg geldt echter niet meer voor het Woonborg van midden 2015. Het gaat voorbij aan de ontwikkelingslag die daarna bij Woonborg heeft plaatsgevonden.

Ik concludeer overigens hieruit wel, dat de berichtgeving hierover niet goed bij belanghebbenden is geland. Dat hebben we dan ook bij de verbeterpunten opgenomen.

Het lijkt erop dat de systematiek van visitatie niet goed recht kan doen aan gewijzigde omstandigheden (de A2-beoordeling van het CFV en de daarop genomen acties), aan gewijzigde inzichten (consequenties die zijn getrokken uit sterk veranderend verhuisgedrag van ouderen) en aan nieuwe feiten (conclusies die zijn getrokken uit het recente woonlastenonderzoek). Ondanks dat dit in ondernemingsplannen, begrotingen, Woonborgkaders werd vastgelegd. De systematiek legt te veel nadruk op een vergelijking van de situatie en ambities aan het begin van de visitatieperiode en aan de realisatie daarvan aan het eind van de periode. Dit heeft geleid tot een positief oordeel, maar niet op het niveau waar medewerkers, vooral gezien de ontwikkelingen in 2014, op hadden gehoopt. Wel in de 'Recensie', maar niet in het cijfermatige oordeel.

Evenwel, het visitatierapport inspireert en geeft goede aanknopingspunten om het in de toekomst voor alle belanghouders nog beter te doen!

J.E. Kielman
directeurbestuurder



Deel 2

**Toelichting op de beoordelingen,
per perspectief**

Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Woonborg

In februari 2015 heeft Woonborg te Vries 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 april en juli 2015. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 11 en 19 mei 2015.

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

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. A.H. Grashof (voorzitter), mevrouw C.M.F. Bomhof MOC en de heer dr. ing. R. Dankert (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren wil Woonborg met de visitatie ook graag geïnspireerd worden in hetgeen zij kan verbeteren.

Op basis van alle door Woonborg verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woonborg, 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. Wegens bestuurswisselingen bij Woonborg heeft Aedes in november 2013 dispensatie verleend om de visitatie in 2015 te laten plaatsvinden over de periode 2010 tot en met 2014.

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

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 Woonborg

Woonborg is ontstaan in 2001 uit een fusie van de Algemene Woningbouwvereniging Roden (AWR) en de Drents Groninger Woningbouw (DGW). De corporatie beheert circa 4.800 woningen en werkt in vier gemeenten: Aa en Hunze, Haren, Noordenveld en Tynaarlo. Deze gemeenten tellen samen bijna 110.000 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersvereniging, de gemeenten, collega-corporaties en zorg- en welzijnsinstellingen.

In dit werkgebied zijn diverse collega-corporaties actief. De belangrijkste zijn: Woningstichting De Volmacht (circa 1500 woningen in Aa en Hunze), Stichting Eelder Woningbouw (circa 950 woningen in de gemeente Tynaarlo), Actium (circa 350 woningen in Noordenveld) en De Huismeesters (circa 170 woningen in Haren). Daarnaast zijn ouderenhuisvesters Woonzorg Nederland (circa 520 woningen) en Habion (circa 280 woningen) in het werkgebied van Woonborg actief. Bij Woonborg werken 47 medewerkers; in totaal 43,2 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden. Alle leden worden mede op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen benoemd.

1.2 Werkgebied Woonborg

Het werkgebied van Woonborg - in Aa en Hunze, Noordenveld en Tynaarlo (Drenthe) en Haren (Groningen) - kenmerkt zich als plattelandsgebied met 32 dorpen. De zes grootste dorpen waar Woonborg werkzaam is zijn Annen, Haren, Peize, Roden, Vries en Zuidlaren. De gemeente Haren kent binnen het werkgebied de hoogste bevolkingsdichtheid en is mede door de ligging tegen de stad Groningen te kenmerken als landelijk/verstedelijkt. De andere drie gemeenten zijn landelijker, kennen een vergrijzende bevolking en toeristische bedrijvigheid op bescheiden schaal.

De woningmarkt in dit gebied bestaat voor meer dan twee derde uit koopwoningen. Iets meer dan 17 procent van alle woningen is een sociale huurwoning. Bijna 13 procent van de woningen is een particuliere huurwoning. Binnen het werkgebied is Tynaarlo de gemeente met de meeste koopwoningen (71,4 procent). Met 20,6 procent heeft Haren relatief veel particuliere huurwoningen. Noordenveld heeft binnen het werkgebied relatief de meeste sociale huurwoningen (bijna 20 procent).

De meest woningen in de vier gemeenten zijn gebouwd tussen 1960 en 1980 (circa 39 procent). Haren kent met 25 procent het meeste vooroorlogse bezit. In Aa en Hunze zijn relatief wat meer woningen na 2000 gebouwd (ruim 10 procent).

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting deelt deze corporatie in de categorie 6 in, dat wil zeggen: gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen. De referentiegroep waarmee Woonborg wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie. Er zijn 96 corporaties in deze categorie.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Woonborg 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 Woonborg eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

2.1 Beschrijving van de opgaven

De opgaven in het werkgebied van Woonborg zijn voornamelijk beschreven in de woonvisies van de vier gemeenten in het werkgebied. Ook heeft de corporatie met elke gemeente prestatieafspraken gemaakt. Verder is de corporatie deelnemer aan diverse convenanten. In aanvulling hierop heeft Woonborg in 2012 zelf onderzoek laten uitvoeren naar de woonwensen van woningzoekenden.

Huisvesting van de primaire doelgroep

In Aa en Hunze is de opgave om het aantal sociale huurwoningen op peil te houden. In de andere gemeenten ligt er volgens de woonvisies een opgave om sociale huurwoningen toe te voegen aan de voorraad.

In alle gemeenten ligt er voor Woonborg een opgave in het huisvesten van statushouders. Daarbij wordt van Woonborg en collega-corporaties verwacht dat zij naar rato invulling geven aan de taakstelling van de rijksoverheid.

Uit onderzoek uit 2014 komt naar voren dat 32 procent van de huurders in Drenthe (plus de gemeente Haren) een risico heeft op betalingsproblemen. In Tynaarlo ligt dit aandeel met 35 procent iets hoger dan gemiddeld. De andere gemeenten in het werkgebied van Woonborg scoren iets lager dan het Drents gemiddelde.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

In het werkgebied van Woonborg is sprake van vergrijzing. Er ligt een opgave om de woningvoorraad geschikter te maken voor senioren. In Noordenveld is in 2009 afgesproken dat nieuwbouwwoningen levensloopbestendig gebouwd worden. Ook is afgesproken dat appartementen die gelabeld zijn voor senioren zoveel mogelijk aan het basispakket van Woonkeur voldoen. In Tynaarlo ligt ook een opgave om het aantal levensloopbestendige woningen fors te vergroten.

Uit het onderzoek dat Woonborg in 2012 heeft laten uitvoeren onder woningzoekenden blijkt dat de verhuisgeneigdheid van ouderen in de praktijk veel lager is dan in traditioneel woningmarktonderzoek naar voren komt.

Voor bijzondere doelgroepen ligt er een opgave om te voldoen in de beperkte lokale vraag.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

In 2007/2008 is er een Drents Energieconvenant afgesproken, waarbij corporaties en Provincie Drenthe afspraken hebben gemaakt over energieverbruik. Afgesproken is om tot een reductie van 10 procent van het energieverbruik te komen en nieuwbouwwoningen te realiseren die 10 procent minder energie verbruikten dan wettelijk is voorgeschreven.

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

(Des)investeren in vastgoed

In Haren is de opgave om tussen 2007 en 2014 circa 385 woningen in het sociale en midden-huursegment te bouwen. Ook in Tynaarlo is in de prestatieafspraken een nieuwbouwoopgave vastgesteld. Het gaat daarbij om circa 100 woningen per jaar. Ook in Noordenveld ligt volgens de woonvisie uit 2006 een forse nieuwbouwoopgave. Er zijn geen afspraken gemaakt over de verdeling van deze aantallen tussen de corporaties die in het werkgebied actief zijn. In 2012 is in de regio Groningen-Assen de plancapaciteit met ongeveer 50 tot 70 procent van de voorgenomen programmering teruggebracht op basis van nieuw woningmarktonderzoek. De gemeenten hebben deze regionale aanpassing nog niet doorvertaald op gemeentelijk niveau.

Bij herstructurering in de bestaande woningvoorraad ligt er een opgave om de kwaliteit van de woningvoorraad in lijn te brengen met het toenemend aantal ouderen. In Aa en Hunze is kwaliteitsverbetering ook noodzakelijk om negatieve gevolgen van mogelijke krimp te voorkomen.

Met de gemeenten zijn afspraken gemaakt over het verkopen van woningen. In Noordenveld is afgesproken dat woningtypen, waar in de huursector minder vraag naar is, kunnen worden verkocht aan starters. In Aa en Hunze en Tynaarlo is afgesproken dat verkoop niet ten koste mag gaan van de omvang van de sociale huurwoningvoorraad.

Kwaliteit van wijken en buurten

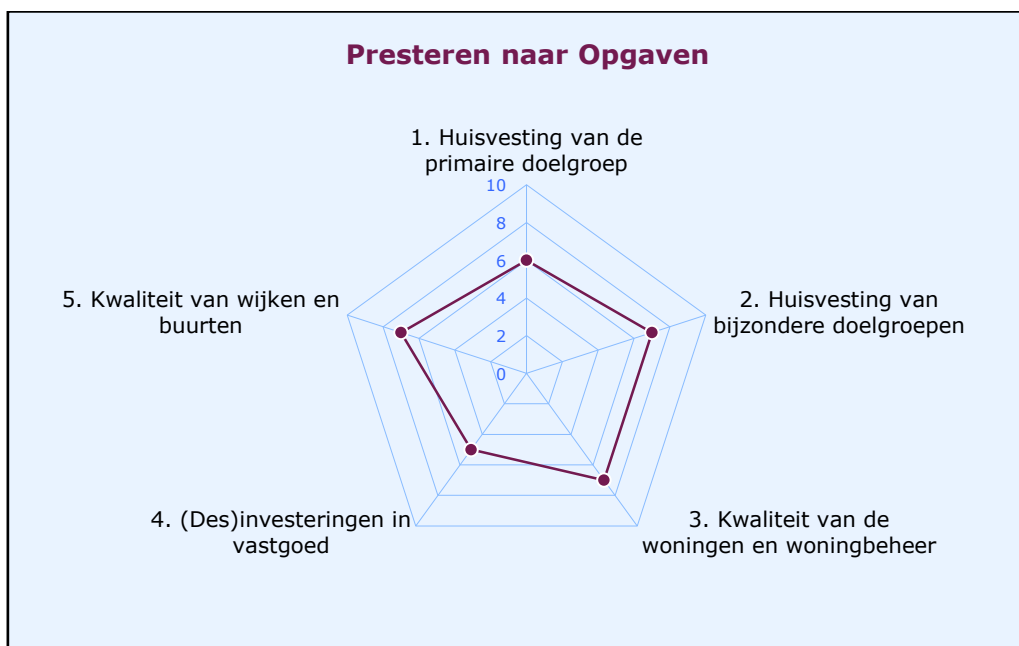
Woonborg neemt deel in lokale convenanten over geestelijke gezondheidszorg. Het doel hiervan is het bieden van doelmatige en doeltreffende hulp- en dienstverlening aan cliënten. Daarnaast is het doel om (woon)overlast te voorkomen, te beperken of te bestrijden.

Woonborg is ook deelnemer in convenanten om illegale hennepkwekerijen te kunnen aanpakken.

Naast het deelnemen in convenanten is met de gemeenten afgesproken dat op projectniveau wordt afgestemd over bijdrage aan de leefbaarheid.

De prestaties, zoals door Woonborg 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		6,4	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	5,0		
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 6,4.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,0.

Woonborg presteert op dit onderdeel in belangrijke mate conform de opgave. Jaarlijks is tussen 95,3 en 98,3 procent van de woningen toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot 34.911,- euro. Het aantal statushouders dat door Woonborg is gehuisvest is conform de opgave.

De omvang van de sociale huurwoningvoorraad is wel licht afgenomen. Binnen de categorie sociale huurwoningen is bovendien het aandeel goedkope en betaalbare woningen door huurstijgingen met ongeveer zes procent afgenomen. Ondanks oplopende huurachterstanden – van 0,78 naar 1,54 procent van de jaarhuur – is door actief handelen het aantal ontruimingens wegens betalingsachterstand niet toegenomen.

In 2014 zijn extra maatregelen genomen om de betaalbaarheid in de toekomst te waarborgen. Met de huurdersorganisaties is afgesproken om de huurverhogingen in de komende jaren te beperken. Ook wordt het streefhuurpercentage stapsgewijs verlaagd. Op basis van het bovenstaande beoordeelt de commissie het presteren van de corporatie als voldoende.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Nieuwbouw en woningverbetering door Woonborg is in de periode 2010-2014 voor een groot deel gericht geweest op het realiseren van seniorenwoningen en het geschikt maken van bestaande woningen voor ouderen en gehandicapten. Voor andere bijzondere doelgroepen zijn 70 woningen gerealiseerd. In 2014 zijn plannen ontwikkeld om een boerderij met 18 appartementen te verhuren aan een zorginstelling met licht verstandelijk gehandicapte cliënten. Deze plannen zijn begin 2015 gerealiseerd.

Naar het oordeel van de commissie heeft de corporatie hiermee voldaan aan de opgave.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De kwaliteit van de woningen van Woonborg is op orde. De uitgaven voor onderhoud tijdens de gevisiteerde periode zijn op peil gebleven. Met het Fonds Klein Onderhoud (FKO) biedt Woonborg huurders naast het bovengenoemde onderhoud een onderhoudsservice aan tegen een maandelijkse vergoeding. Onderhoud wat normaal gesproken voor de huurder is, voert de corporatie uit. Daarnaast komt de corporatie eens per drie jaar bij de deelnemers langs om preventief onderhoud uit te voeren. Daarmee overtreft Woonborg naar het oordeel van de commissie de opgave.

De kwaliteit van de dienstverlening is bij Woonborg ruim voldoende. Uit metingen van KWH in 2010 en metingen door Woonborg in de jaren daarna blijkt dat huurders tevreden zijn over de verschillende onderdelen van de dienstverlening.

Woonborg heeft in de afgelopen jaren gemiddeld ongeveer 255 labelstappen per jaar gerealiseerd door energiebesparende maatregelen. Daarmee voldoet de corporatie nog niet aan de opgave op dit onderdeel. Op het gebouw Turnweyde in Roden werden in 2013 als pilot 105 zonnepanelen geplaatst. In 2014 is de opdracht verstrekt om op drie andere wooncomplexen ook zonnepanelen te plaatsen.

Op basis van het bovenstaande scoort Woonborg ruim voldoende.

(Des)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 5,0.

Woonborg presteert significant lager dan de opgaven op het gebied van (des)investeringen. In 2012 is na een A2-oordeel van het CFV en eigen verhuisonderzoek besloten om minder nieuwbouw te plegen en meer uit te gaan van de wens van ouderen om in hun huidige woning oud te worden. Op basis van de gestelde opgaven had Woonborg eind 2011 nog plannen voor de realisatie van bijna 220 woningen in 2013 en 2014. Desondanks heeft de corporatie in die jaren geen enkele nieuwbouwwoning opgeleverd.

In totaal zijn tussen 2010 en 2014 71 huurwoningen en 9 koopwoningen opgeleverd. In diezelfde periode zijn 174 bestaande woningen verkocht. Per saldo is daardoor het aantal sociale huurwoningen teruggelopen.

Verbeteringen in het bestaande bezit zijn in de gehele periode op peil gebleven. In totaal verbeterde Woonborg meer dan 1.000 bestaande woningen.

Op basis van het bovenstaande scoort Woonborg onvoldoende.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Woonborg richt leefbaarheidsactiviteiten in de eerste plaats op de woning en de directe woonomgeving. Voorbeelden van activiteiten zijn het aanbrengen van rookmelders, verbeteren hang- en sluitwerk en het aanbrengen van achterpadverlichting. Met de gemeente en politie houdt de corporatie schouwen in wijken en buurten.

De uitvoering van de convenanten waarin Woonborg deelneemt, gebeurt conform de opgave. Het inpassen van bijzondere doelgroepen leidt niet tot conflicten.

Op basis van het bovenstaande scoort Woonborg naar het oordeel van de commissie ruim voldoende.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In 2011 heeft Woonborg een Woonborgkader opgesteld met een aantal strategische doelstellingen. Eind 2012 is het ondernemingsplan voor de periode 2013 tot 2016 opgesteld. Verder is in 2014 de notitie Woonborg Vooruit geschreven, met een strategische herpositionering op enkele belangrijke onderdelen.

De missie van Woonborg is in het ondernemingsplan 2013-2016 geformuleerd als:

Wij ondersteunen mensen bij het vinden en behouden van een goede woning en woonomgeving, die dat niet helemaal op eigen kracht kunnen.

Dit betekent volgens het ondernemingsplan dat Woonborg:

- *goede en betaalbare woningen aanbiedt in een veilige en leefbare omgeving waar mensen zich thuis kunnen voelen;*
- *de primaire aandacht van Woonborg zich richt op de zes grote dorpen, de senioren en bijzondere doelgroepen;*
- *zich laat leiden tot het beperken van woonlasten, zoveel mogelijk met duurzame keuzes;*
- *samenwerkt met onze huurders, gemeenten en andere partners.*

De vaststelling van het ondernemingsplan 2013-2016 is een belangrijk kantelpunt in de ambities die Woonborg gedurende de gevisiteerde periode heeft gehad. Tot en met 2012 heeft Woonborg gewerkt aan veel verschillende ambities, zoals de nieuwbouwprojecten die in de planning stonden en het voor senioren geschikter maken van bestaande woningen. In 2011 is in het Woonborgkader vastgesteld dat nader onderzoek nodig was om de inzet voor geschikte seniorenhuisvesting te kunnen onderbouwen.

In het Woonborgkader is in 2011 al de keuze gemaakt om de prioriteit bij investeren te leggen bij zes grotere dorpen in het werkgebied. In het ondernemingsplan van eind 2012 is deze strategische keuze bevestigd. In 2012 is op basis van eigen verhuisonderzoek gekozen om voor het huisvesten van senioren de focus te verleggen van nieuwbouw naar de huidige woning van de senioren. Een derde belangrijke keuze die gemaakt is, is meer focus op de betaalbaarheid van de woningen. In de notitie Woonborg Vooruit wordt dit verder uitgewerkt in het streven naar en het werken aan een efficiënte en doelmatige organisatie.

2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Woonborg voldoet aan het ijkpunt omdat haar ambities, zoals beschreven in paragraaf 2.4, passen bij de opgaven in het werkgebied. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 6,0.

De commissie stelt vast van de ambities van Woonborg onderwerp van intensief gesprek zijn geweest tussen 2010 en 2014. De ambities zijn regelmatig geactualiseerd op basis van financiële en volkshuisvestelijke ontwikkelingen. Vanuit financieel oogpunt was onder meer van belang dat de hoge ambities van Woonborg in 2012 tot een A2-oordeel van het CFV leidden. Volkshuisvestelijk waren de actualisatie van de regiovisie Groningen-Assen en het onderzoek over betaalbaarheid van het wonen van invloed op het bijstellen van ambities door Woonborg. De commissie waardeert dat Woonborg zich aan de wijzigende context heeft aangepast. De commissie is verder van oordeel dat de bijstelling van de ambities in 2012 vanuit volkshuisvestelijk oogpunt te fors is geweest. De commissie heeft daarbij wel waardering voor de aanzetten die zijn gemaakt om de ambities in de toekomst beter in balans te brengen met de opgaven in het werkgebied en de financiële positie.

2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 6,3. 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	6,4	75%
Ambities in relatie tot de opgaven	6,0	25%
Gemiddelde score	6,3	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

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. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woonborg.

Alle geïnterviewde belanghebbenden zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal drie face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woonborg. 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 Woonborg

Huurdersorganisatie

In 2012 is een samenwerkingsovereenkomst ondertekend tussen Woonborg en de Algemene Huurdersbelangenvereniging Woon (AH Woon). De corporatie voert regelmatig overleg met AH Woon, tweemaal per jaar bestuurlijk en maandelijks beleidsmatig. De huurdersvereniging stelt regelmatig werkgroepen in over thema's zoals betaalbaarheid en energie. Naast het overleg met de huurdersvereniging heeft Woonborg stamtafelgesprekken met huurders gehouden. Hierbij heeft de corporatie vooral geluisterd naar wat de huurders van de corporatie vinden, en heeft Woonborg vragen van huurders beantwoord. Minimaal twee keer per jaar overlegt Woonborg met de bewonerscommissies in woongebouwen. Daar waar in seniorencomplexen geen bewonerscommissie is organiseert de corporatie sinds 2013 koffie-uurtjes met bewoners.

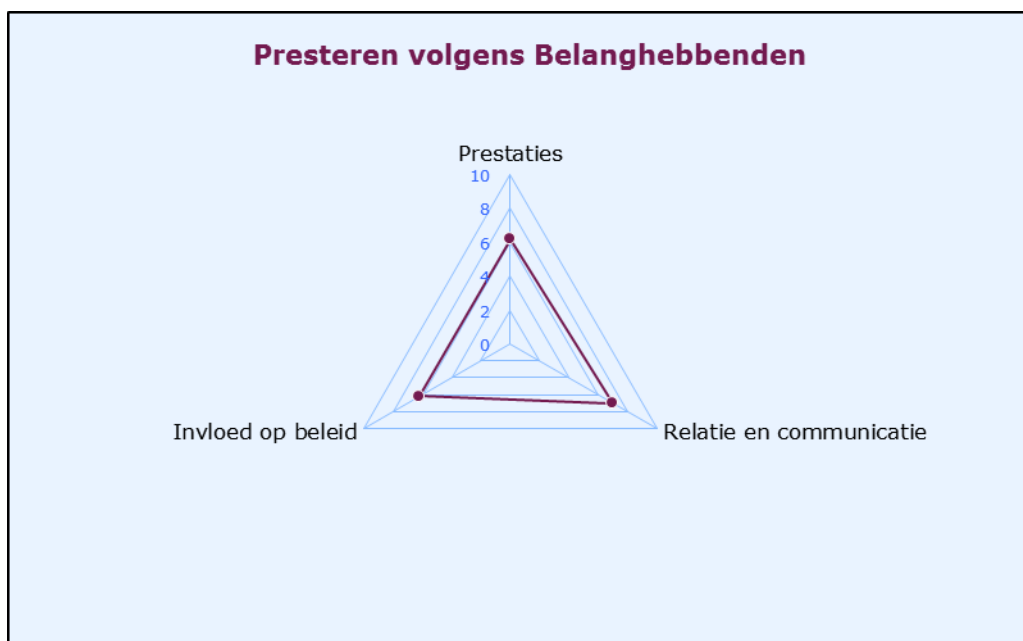
Gemeenten

Bestuurlijk en ambtelijk heeft Woonborg frequent overleg met de gemeenten Aa en Hunze, Haren, Noordenveld en Tynaarlo. De laatste drie gemeenten maken deel uit van de regio Groningen-Assen. Alle gemeenten beschikken over een Woonvisie en Woonborg heeft met alle gemeenten prestatieafspraken gemaakt. In de gemeenten Haren en Tynaarlo zijn de prestatieafspraken wel aan vernieuwing toe.

Zorg- en Welzijnspartijen

Woonborg neemt deel aan lokale netwerken met organisaties op het gebied van de geestelijke gezondheidszorg. Ook voert de corporatie veel bilateraal overleg met zorgverleners waarvoor zij huisvesting verzorgt. De commissie heeft tijdens de visitatie gesproken met vertegenwoordigers van Torion (welzijn Haren), Welzijn in Noordenveld, Trias (welzijn Tynaarlo), Zorggroep Drenthe (verzorgings- en verpleeghuizen en thuiszorg), Fling jeugd (begeleid wonen), Novo (begeleid wonen), Sprank (begeleid wonen) en Interzorg (wonen met zorg).

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		6,2	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	5,8		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	6,8		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,8		
4. (Des)investeringen in vastgoed	5,3		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,5		
Relatie en communicatie		7,0	25%
Invloed op beleid		6,2	25%
Gemiddelde score		6,4	

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

3.3 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 Woonborg een 6,4 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De huisvesting van bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer scoren ruim voldoende. Het (des)investeren in vastgoed scoort onvoldoende.

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 5,8.

De gemeente en andere partijen beoordelen de beschikbaarheid van huisvesting voor de primaire doelgroep in het algemeen als ruim voldoende, hoewel huurders wel opmerken dat er nog altijd sprake is van een wachtlijst. De gemeenten zien dat Woonborg haar best doet om de taakstelling voor het huisvesten van statushouders in te vullen. De zorg- en welzijnsinstellingen vinden de opvang van statushouders door Woonborg ook goed. Omdat er in de komende jaren meer statushouders gehuisvest moeten worden levert dit punt wel enige zorgen voor de toekomst op. Gemeenten vinden het positief dat Woonborg hierin meedenkt. De gemeente Aa en Hunze geeft aan het jammer te vinden dat Woonborg ervoor gekozen heeft om de zes grootste dorpen in haar werkgebied prioriteit te geven. Daardoor is er minder aandacht voor de kleinere dorpen.

Over de betaalbaarheid zijn belanghebbenden niet allemaal tevreden. Huurders geven aan dat het aandeel goedkope woningen tussen 2010 en 2014 fors is afgenomen. Ook de gemeenten zien het aandeel sociale huurwoningen afnemen. De huurders vinden dat Woonborg – gezien haar financiële positie – de huren te veel verhoogd heeft door de inkomensafhankelijke huurverhoging twee jaar maximaal door te voeren. Overigens hebben de huurders wel waardering voor het feit dat de betaalbaarheid inmiddels hoog bij Woonborg op de agenda staat. De gemeente ziet dat het aantal uitzettingen niet structureel is toegenomen. Wel zou de gemeente graag eerder bij uitzettingen betrokken worden.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8.

Huurders geven aan dat de vraag van bijzondere doelgroepen niet helder in beeld is. De gemeenten zijn van oordeel dat Woonborg de verhuisgeneigdheid van ouderen te behoudend inschat. Zij vinden dat de corporatie te weinig woningen voor de oudere doelgroep geschikt(er) maakt. Volgens een van de zorgorganisaties is er in Haren nog vraag naar woningen voor senioren.

De zorgorganisaties zien verder dat de druk op de woningmarkt in Haren soms problemen oplevert bij het huisvesten van urgente doelgroepen. De rol van Woonborg bij het realiseren van jongerenwoningen voor begeleid wonen wordt als goed gewaardeerd. Ook vinden de zorginstellingen dat Woonborg meedenkt over hoe bijzondere doelgroepen in wijken en buurten kunnen worden ingeplaatst.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8.

Huurders vinden dat de kwaliteit van woningen vooruit is gegaan. De zorgorganisaties en de gemeenten denken hier vanuit hun eigen ervaringen divers over. Volgens de zorgorganisaties is het planmatig onderhoud te star. Ook is de corporatie soms te kort door de bocht als het gaat om het onderhoud van voorzieningen in zorggebouwen. Wel vinden zij dat reparatieonderhoud goed wordt uitgevoerd.

Woonborg heeft bij individuele huurders een slecht imago. Dat komt niet zozeer door de feitelijke prestaties die Woonborg levert, maar wel door de soms stroeve communicatie en het niet altijd nakomen van gemaakte afspraken. In het verleden heeft Woonborg volgens huurders te veel eigenstandig bepaald hoe en welke diensten aan huurders werden verleend. Inmiddels gaat dat beter.

De inzet op duurzaamheid is volgens Tynaarlo en Noordenveld minder dan voorheen. De gemeenten vinden dit wel een belangrijk onderdeel van de kwaliteit.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 5,3.

De belanghebbenden vinden dat Woonborg op dit onderdeel onvoldoende heeft gepresteerd. Belanghebbenden geven aan dat de corporatie in 2012 de rem heeft gezet op veel investeringsprojecten. Belanghebbenden vinden bovendien dat projecten te lang duren. Een voorbeeld zijn woningen die lang op de nominatie stonden om gesloopt te worden. Deze woningen zijn na ongeveer tien jaar onzekerheid voor de bewoners uiteindelijk gerenoveerd. Ook wordt benoemd dat er veel tijd zit tussen de aankoop van grond en het realiseren van plannen. De gemeenten vinden dat Woonborg na 2012 te weinig aandacht heeft gehad voor de investeringsafspraken. Met name Aa en Hunze vindt dat de corporatie ook in kleinere dorpen zou moeten investeren.

Bij het uitvoeren van renovaties zien de huurders een verbetering optreden in de laatste anderhalf tot twee jaar. Woonborg is duidelijker naar huurders en er is ook inspraak mogelijk.

Meerdere belanghebbenden benoemden dat de verkoop van woningen wel is doorgezet toen de nieuwbouw tot stilstand kwam. Daardoor is de omvang van de sociale huurwoningvoorraad afgenomen. Enkele belanghebbenden geven aan dat verkoopopbrengsten ook weer geïnvesteerd zouden moeten worden.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,5.

De zorg- en welzijnsorganisaties vinden dat Woonborg gezien haar ambities op het gebied van leefbaarheid meer contact mag zoeken om hier samen aan te werken. Andere belanghebbenden vinden dat Woonborg weinig initiatief neemt.

Ook zijn er belanghebbenden die geen oordeel hebben omdat zij niet weten wat de corporatie doet.

De communicatie met de buurt over leefbaarheid en overlast gaat wisselend. De rol van Woonborg bij de wijkontwikkeling Noord Es wordt als goed beoordeeld. Bij het begeleid wonen project van Flinq is de communicatie met de buurt juist niet goed verlopen. Klachten over overlast worden volgens de huurders wel goed opgepakt. Ook speelt de corporatie goed in op calamiteiten zoals bij de brand in woningen in Roden.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

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

De huurdersvereniging vindt de relatie met Woonborg goed. De corporatie neemt de huurdersvertegenwoordiging serieus, men wordt als gelijkwaardige partner aangesproken. De zorg- en welzijnsorganisaties vinden het positief dat zij in hun contacten relatief weinig gemerkt hebben van de teruggang in aantal medewerkers bij Woonborg. De zorg- en welzijnsorganisatie zien Woonborg als een solide en deskundige organisatie. De contacten zijn goed, maar de corporatie mag wel bij beleidsmatige onderwerpen proactiever zijn. Overigens vinden de zorg- en welzijnsorganisaties de corporatie wel proactief als het gaat om het signaleren van probleemsituaties bij huurders. De gemeenten hebben een tegengestelde ervaring. Op bestuurlijk niveau gaat de communicatie veelal ruim voldoende, maar de gemeenten zijn van oordeel dat de corporatie eerder kan communiceren over aanstaande uitzettingen. De gemeenten vinden de communicatie over het stoppen met investeringsprojecten niet allemaal voldoende.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 6,2.

De huurdersorganisatie waardeert dit onderdeel substantieel hoger dan de andere belanghebbenden. Volgens de huurders is hun invloed in de laatste jaren sterk vergroot. Dit blijkt onder meer uit de afspraken die gemaakt zijn over de streefhuren. De gemeenten zijn van oordeel dat de corporatie vooral haar eigen koers vaart. Op het stoppen van investeringsprojecten ervaren de gemeenten te weinig invloed. Ook zijn de gemeenten niet betrokken bij het overleg met huurders over betaalbaarheid. De zorg- en welzijnsorganisaties vinden in het algemeen dat zij voldoende invloed hebben op de manier waarop Woonborg met complexen omgaat waarvan zij huurder zijn. Op beleidsmatig niveau is die invloed er echter te weinig volgens de zorgorganisaties.

3.4 Verbeterpunten belanghebbenden

Belanghebbenden zijn gevraagd om verbeterpunten mee te geven aan de corporatie. De door belanghebbenden genoemde verbeterpunten zijn hieronder weergegeven.

Strategie

- De huurders bevelen aan om de focus op de betaalbaarheid te houden zoals dit nu voorgenomen is omdat dit de belangrijkste kerntaak van Woonborg is.

- De gemeenten geven aan dat de corporatie weer meer vanuit haar maatschappelijke taak moet gaan opereren. Daar horen ook investeringen bij.
- De gemeente beveelt aan om meer lange termijn visie te ontwikkelen, onder meer omdat Woonborg veel grote eengezinswoningen in bezit heeft terwijl de bevolking vergrijsd. Overigens geven de gemeenten daarbij aan dat zij ook zelf daarin nog keuzes kunnen maken.

Relatie en communicatie

- Vrijwel alle belanghebbenden bevelen aan om de communicatie te verbeteren. De huurders geven aan dat het imago van Woonborg door slechte communicatie met individuele huurders slechter is dan de feitelijke prestaties.
- De gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties vinden dat Woonborg eerder kan communiceren zodat er meer ruimte is voor dialoog voorafgaand aan de besluitvorming. De lokale verankering kan daardoor versterkt worden.
- De gemeenten vinden daarnaast dat Woonborg weer meer kan communiceren vanuit een positieve grondhouding: 'wat kan er wel' in plaats van 'wat kunnen we niet'.

Doelgroepen

- Enkele belanghebbenden vinden dat de corporatie snel starterswoningen zou moeten realiseren.
- De huurdersorganisatie pleit voor een andere wijze van inschrijving van woningzoekenden zodat urgenten en actieve woningzoekenden onderscheiden worden van andere woningzoekenden.

Wonen, welzijn en zorg

- Woonborg mag van de zorg- en welzijnsorganisaties meer initiatief nemen op het gebied van leefbaarheid. Aandacht voor jongeren in noodsituaties, zoals dreigende dakloosheid, wordt daarbij als voorbeeld genoemd.
- Bij huurders met schuldenproblematiek kan Woonborg sneller signaleren richting zorgorganisaties en gemeente.

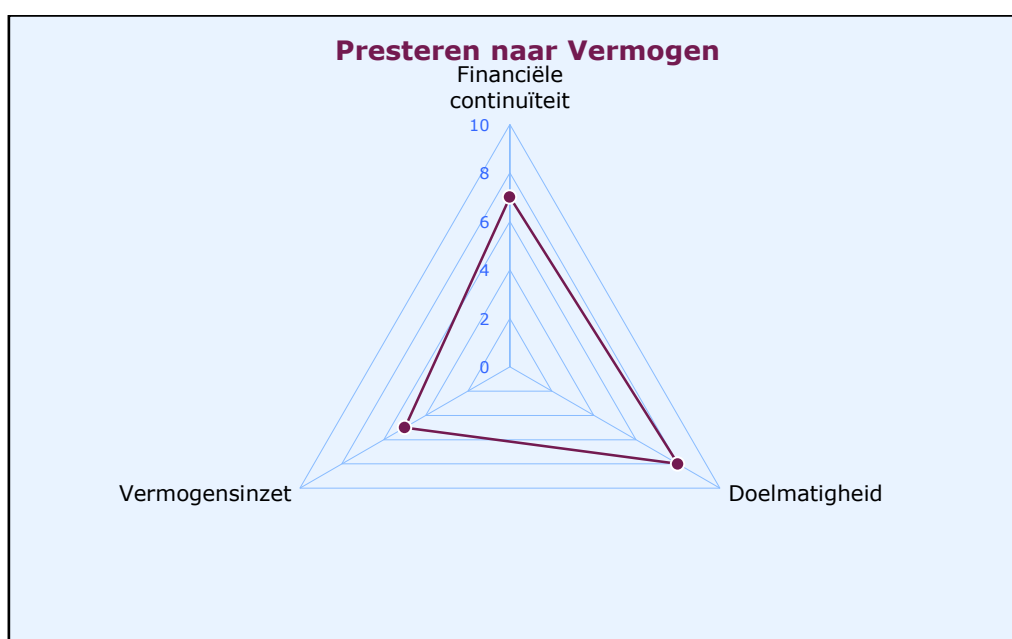
Onderhoudsfonds

- De huurdersorganisatie heeft er moeite mee dat nieuwe huurders verplicht lid moeten worden van het Fonds Klein Onderhoud. Zij beveelt aan om nieuwe huurders de keuze aan te bieden wel of geen lid te worden van dit Fonds.

4 Presteren naar Vermogen

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

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		7,0	30%
Doelmatigheid		8,0	30%
Vermogensinzet		5,0	40%
Gemiddelde score		6,5	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Woonborg voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie financieel gezien waarborgen heeft om langdurig in staat te blijven haar maatschappelijke functie uit te oefenen. De corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen. De commissie beoordeelt dit onderdeel op basis van aanvullende pluspunten met een 7,0.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting heeft de continuïteit en solvabiliteit van Woonborg beoordeeld. De corporatie heeft in 2011 en 2012 een positief continuïteitsoordeel van het CFV ontvangen. Daarmee stelt het CFV vast dat de door de corporatie voorgenomen activiteiten passen bij haar financiële situatie. Ook de solvabiliteit wordt door het CFV voldoende geacht. In 2012 gaf het CFV wel aan dat de voorgenomen activiteiten op termijn, na drie jaar, de financiële positie in gevaar zouden kunnen brengen (A2-oordeel). Tegelijkertijd constateerde het CFV dat de corporatie hierop zonder grote financiële gevolgen nog zou kunnen bijsturen. In 2011 en 2012 oordeelde het CFV verder dat de solvabiliteit van Woonborg voldoende was. Vanaf 2013 hanteert het CFV een andere methodiek bij haar beoordeling. Uit de jaarlijkse toezichtsbrieven blijkt dat het CFV in 2013 en 2014 geen aanleiding heeft gehad voor het doen van interventies bij Woonborg.

Voor de beoordeling van het WSW zijn de rentedekkingsgraad (ICR), de loan to value (LTV) en de schuldverdienratio (DSCR) belangrijke meetpunten. De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstroom de rente over aangetrokken leningen kan worden betaald. Met de operationele kasstroom moet volgens het WSW minimaal 1,3 (inmiddels 1,4) keer de rente betaald kunnen worden. Woonborg voldoet ruimschoots aan deze eis. In 2013 was de rentedekkingsgraad 2,4.

De Loan to Value (LTV) geeft aan hoeveel geld een corporatie leent ten opzichte van de bedrijfswaarde van het vastgoed. Het beleid van WSW is dat een corporatie maximaal 75 procent van de bedrijfswaarde aan leningen mag aantrekken. Woonborg leende tijdens de gevisiteerde periode steeds minder dan maximaal toegestaan door het WSW. In 2013 bedroeg het percentage bij Woonborg 52,5 procent.

De schuldverdienratio (DSCR) is een kengetal dat aangeeft of er voldoende operationele kasstromen binnenkomen voor de rente en aflossing die de corporatie moet betalen. Bij Woonborg lag de DSCR in 2013 met 1,4 ruim boven de minimumeis van het WSW (1,0).

Op basis van het bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de financiële continuïteit van Woonborg in de hele gevisiteerde periode ruim voldoende is. De interim-bestuurder geeft in de position paper aan bij zijn aantreden een financieel gezonde organisatie te hebben aangetroffen. De commissie ziet daarbij een pluspunt in:

- de wijze waarop risico's in kaart zijn gebracht en het sturen op kasstromen. Vanuit inzicht in investeringsrisico's, woningmarktomstandigheden en in de mogelijke gevolgen van rijksbeleid en solidariteitsheffing op de vermogenspositie en cash flow is Woonborg alert en zeer behoedzaam omgegaan met investeringen. Hierdoor is Woonborg gedurende de visitatieperiode in ruime mate blijven voldoen aan de eisen die gesteld worden aan financiële continuïteit.

Doelmatigheid

Woonborg voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met corporaties in de referentiegroep. Op basis van bijkomende pluspunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 8,0.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe (2013)	€ 1.348	€ 1.330	€ 1.366
Toename netto bedrijfslasten (2011-2013)	5,9%	5,3%	16,2%
Aantal vhe per fte (2013)	89 (112 in 2014)	104	97
Personeelskosten per fte (2013)	€ 65.717	€ 72.426	€ 72.305

Bron: Aedes, *Corporatie in Perspectief 2014*

De bedrijfslasten lagen bij Woonborg in 2013 iets lager dan het landelijk gemiddelde, en iets hoger dan vergelijkbare corporaties. Woonborg had toen, ten opzichte van het aantal woningen, meer medewerkers in dienst dan gemiddeld. Wel lagen de personeelskosten per fte lager. Uit de position paper komt naar voren dat het aantal fte tussen 2010 en 2014 is afgenomen van 60,8 tot 43,2. Vooral in het laatste deel van de gevisiteerde periode is een forse afname gerealiseerd. Aan het einde van de gevisiteerde periode komt Woonborg daarmee op 112 verhuureenheden per fte.

De commissie ziet op dit onderdeel twee pluspunten:

- Woonborg heeft een uitgesproken en goed onderbouwde visie op het verlagen van de bedrijfslasten ontwikkeld. De corporatie wil efficiënt en goedkoper werken om zo de meeste meerwaarde voor de huurder te kunnen leveren. De visie op de bedrijfslasten sluit aan op de geformuleerde ambities van Woonborg.
- Een tweede pluspunt ziet de commissie in de actieve wijze waarop Woonborg werkt aan het reduceren van de bedrijfslasten. Het aantal fte is in vier jaar met bijna 30 procent gedaald, zonder de kwaliteit van dienstverlening aan te tasten.

Vermogensinzet

Woonborg voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties onvoldoende verantwoordt en zij haar financiële mogelijkheden onvoldoende benut voor het realiseren van prestaties. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 5,0.

Woonborg heeft in 2012 in twee ronden haar investeringsprojecten bijgesteld of stilgelegd (investeringsstop). De corporatie heeft deze keuze onder andere gemaakt op basis van de ontwikkeling van financiële ratio's, het A2-oordeel van het CFV, de actualisatie van de regiovisie Groningen-Assen en de scheiding van wonen en zorg. Ook speelde mee dat de impact van externe ontwikkelingen zoals de verhuurdersheffing nog onduidelijk was. Verder waren de eerdere investeringsambities onvoldoende haalbaar gebleken.

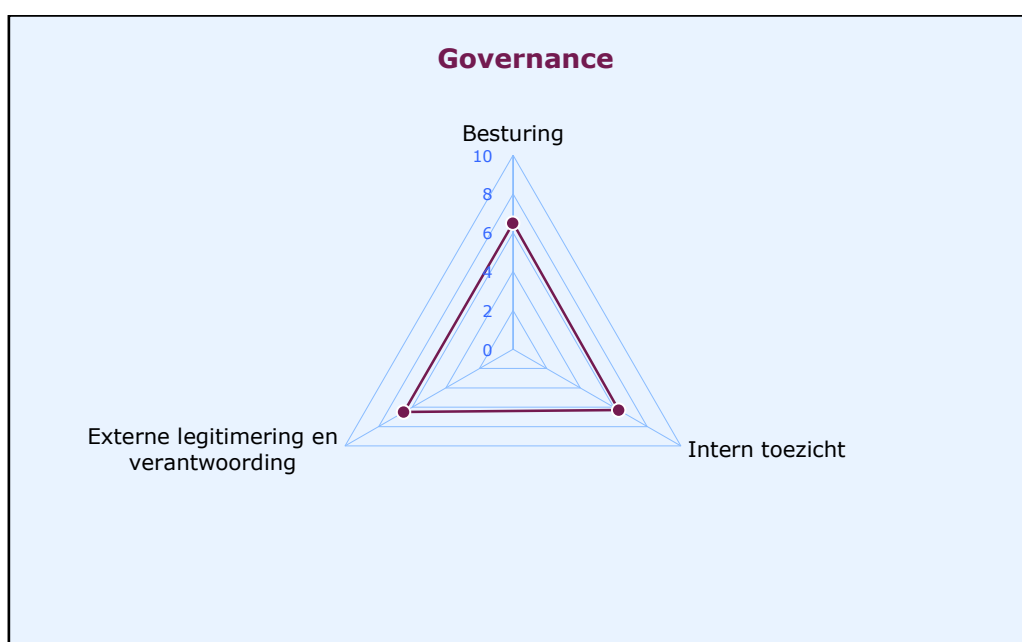
De commissie ziet op dit onderdeel het volgende minpunt:

- Tot in 2013 bestond er op bestuurlijk niveau onvoldoende inzicht in financiële meerjarensce­nario's. Mede hierdoor konden geen gedegen afwegingen omtrent de vermogensinzet gemaakt worden en is ervoor gekozen om een zeer behoedzame financiële koers te varen. Terugkijkend komt de commissie tot het oordeel dat de financiële mogelijkheden van Woonborg daardoor onvoldoende zijn benut om te voorzien in de - geactualiseerde - volkshuisvestelijke opgaven.

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			6,5
- Plan		6,5	
<i>Visie</i>	6		
<i>Vertaling doelen</i>	7		
- Check		7,0	
- Act		6,0	
Intern toezicht			6,3
- Functioneren RvC		7,0	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	7		
<i>Rolopvatting als toezichhouder, werkgever en klankbord</i>	6		
<i>Zelfreflectie</i>	8		
- Toetsingskader		6,0	
- Toepassing Governancecode		6,0	
Externe legitimering en verantwoording			6,5
- Externe legitimatie		6,0	
- Openbare verantwoording		7,0	
Gemiddelde score			6,4

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiebesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,5.

Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,5. Dit subonderdeel bestaat uit twee meetpunten: visie en vertaling doelen.

- **Visie**

Woonborg voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 6,0.

De visie van Woonborg is vastgelegd in het Woonborgkader (2011), het ondernemingsplan 2013-2016 en de notitie Woonborg Vooruit uit 2014. De commissie waardeert de heldere wijze waarop de visie van Woonborg in deze stukken is gepresenteerd. Tegelijkertijd is de commissie ook van oordeel dat er relatief veel aandacht is geweest voor de interne organisatie ten opzichte van de opgaven in het werkgebied. Ook heeft de commissie geen financieel strategische scenario's voor het ondernemingsplan aangetroffen.

- **Vertaling doelen**

Woonborg voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden. Op basis van bijkomende pluspunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 7,0.

De missie en visie van Woonborg zijn zowel in het ondernemingsplan als de jaarplannen ruim voldoende uitgewerkt. Wel kan naar het oordeel van de commissie de relatie tussen het ondernemingsplan en de jaarplannen in de jaarplannen nog beter worden toegelicht.

De commissie ziet bij dit onderwerp het volgende pluspunt:

- de visie is zeer SMART vertaald in actiepunten. De uitwerking van beleid wordt verder zoveel mogelijk vastgelegd in het primaire systeem. Dit wordt jaarlijks (in relatie tot de begroting) tegen het licht gehouden. De commissie stelt vast dat tussen 2011 en 2014 meer focus en prioritering is aangebracht in de jaarplannen.

Check

Woonborg voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De corporatie beschikt met de trimesterrapportages over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering) vorderen. Op basis van bijkomende pluspunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 7,0.

De commissie ziet bij dit onderdeel het volgende pluspunt:

- De trimesterrapportages zijn zeer compleet. De overzichtelijkheid van de rapportages is in de gevisiteerde periode sterk verbeterd. Daarmee zijn de rapportages een bruikbaar instrument voor alle lagen van de organisatie om de prestaties op tactisch en operationeel niveau in zijn volle omvang inzichtelijk te houden.

Act

Woonborg voldoet aan het ijkpunt omdat de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 6,0.

Woonborg heeft op verschillende momenten bijgestuurd. Een voorbeeld is de focus die na provinciaal onderzoek in 2014 op de betaalbaarheid van het wonen is komen te liggen. Eerder heeft de corporatie bijgestuurd in de nieuwbouwopgave en in de wijze waarop seniorenhuisvesting wordt vormgegeven. De commissie maakt hierbij wel de kanttekening dat het bijsturen tot relatief grote verschuivingen in de prestaties heeft geleid. Daarbij zijn alternatieve scenario's niet altijd grondig onderzocht en zijn niet altijd alle belanghebbenden betrokken geweest.

Intern toezicht

De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 6,3. Dit onderdeel bestaat uit drie meetpunten: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

Functioneren RvC

De commissie beoordeelt het functioneren van de raad met een 7,0. Dit onderdeel bestaat uit drie meetpunten: het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

• Samenstelling van de RvC

Woonborg voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de profielschets van de raad past bij de aard en activiteiten van de corporatie, de raad nieuwe leden buiten de eigen kring werft en aandacht besteedt aan de deskundigheid van zijn leden. Op basis van bijkomende pluspunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 7,0.

De raad van toezicht bestond in december 2014 uit vijf leden (inmiddels vier). De raad heeft ruim voldoende volkshuisvestelijke en financiële kennis in huis. De raad bestond in 2014 uit drie vrouwen en twee mannen. De raad beschikt over een actuele profielschets die in 2014 is herijkt. De commissie is van oordeel dat de profielschets voldoende is, maar merkt ook op dat de benodigde financiële expertise in de profielschets zeer beperkt is uitgewerkt. Ook kunnen de gewenste deskundigheidsgebieden van de leden in de profielschets nog scherper onderscheiden worden.

De commissie ziet een pluspunt in:

- de feitelijke samenstelling van de raad van commissarissen. De leden van de raad hebben gedegen professionele achtergronden waardoor de raad als team alle onderdelen van de profielschets kan afdekken.

De raad van toezicht werft nieuwe leden buiten de eigen kring en openbaar. De raad besteedt aandacht aan de deskundigheid van zijn leden. Dit is geborgd bij de zelfevaluaties.

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

Woonborg voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad zich bewust is van zijn rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord. Daarom beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 6,0.

De raad denkt voldoende professioneel na over zijn rol en balanceert daarbij tussen toezicht houden op bestuursbesluiten en ook zelf strategisch belangrijke besluiten nemen. De raad heeft tijdens de gevisiteerde periode meer dan hem lief was ook zelf strategische besluiten genomen over de koers van Woonborg.

Tot 2012 had de raad met de toenmalige bestuurder een moeizame relatie. Dit heeft de raad getracht op te lossen met het aanstellen van een tweede bestuurder. Na het A2-oordeel van het CFV is de raad zelf sterk gaan sturen op de strategische en financiële koers van de corporatie. Pas met het aanstellen van de interim-bestuurder in de loop van 2013 heeft de raad bereikt dat door de organisatie een overtuigende strategische visie is ontwikkeld en kon worden uitgedragen. De commissie acht deze ingreep van de raad passend.

- **Zelfreflectie**

Woonborg voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad zijn functioneren eenmaal per jaar evalueert, buiten aanwezigheid van de bestuurder. Op basis van bijkomende pluspunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 8,0.

De commissie ziet bij dit onderdeel drie pluspunten:

- De zelfevaluatie blinkt uit in duidelijkheid. Er worden steeds heldere verbeterpunten geformuleerd.
- De leden van de raad van commissarissen zijn kritisch op hun eigen functioneren en spreken zich ook naar elkaar uit.
- De raad is kritisch op de onderlinge rolverdeling en past die zo nodig aan. Zo heeft er een wijziging van de voorzitter plaatsgevonden.

Toetsingskader

Woonborg voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad van commissarissen een actueel toetsingskader hanteert dat onder meer gericht is op risicomanagement. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 6,0.

Het toetsingskader staat helder op het netvlies van de leden van de raad van commissarissen. De kwaliteit van het toetsingskader en informatie die daarvoor aan de raad wordt aangeleverd zijn regelmatig onderwerp van gesprek geweest. De commissie ziet hierin in de loop van de onderzochte periode ook een verbetering. De commissie waardeert de ambitie die Woonborg zichzelf heeft gesteld om het toetsingskader nog meer als integraal kader vorm te geven in plaats van de huidige documenten die elk een deel van het toetsingskader beschrijven.

Toepassing Governancecode

Woonborg voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de Governancecode toepast. Daarom beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 6,0.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering en verantwoording 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. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,5.

Dit oordeel valt uiteen in twee onderdelen: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

Externe legitimatie

Woonborg voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. Daarom beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 6,0.

De corporatie voert regelmatig overleg met huurders, gemeenten en andere belanghebbenden. De commissie is van oordeel dat het overleg met belanghebbenden tussen 2011 en 2014 is verbeterd. Naar aanleiding van de vorige visitatie zijn vanaf 2012 stamtafelgesprekken met huurders ingevoerd. In 2014 zijn afspraken over betaalbaarheid gemaakt met de huurdersvereniging. Verder is na een periode met een investeringsstop recent het overleg met gemeenten over de volkshuisvestelijke opgaven weer opgepakt. Woonborg heeft in 2015 het voortouw genomen met betrekking tot het opstellen van Woonvisies en prestatieafspraken.

Openbare verantwoording

Woonborg voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat ze haar prestaties in het jaarverslag en op andere wijzen presenteert en daarbij de afwijkingen toelicht. Op basis van bijkomende pluspunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 7,0.

De commissie ziet bij dit onderdeel het volgende pluspunt:

- In de jaarverslagen is transparant en zeer goed leesbaar beschreven welke voornemens Woonborg had en in welke mate deze zijn gerealiseerd. Ook wordt uit de jaarverslagen helder om welke redenen de corporatie gedurende het jaar voornemens heeft bijgesteld.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



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

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Woonborg

Jaar visitatie : 2015

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

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

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

Naam : de heer dr. E.V. Schalkwijk

Functie : algemeen directeur Raeflex B.V.

Datum : 29 juni 2015

Handtekening

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'E.V. Schalkwijk', written over a dotted line.

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonborg te Vries

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

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

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

Naam : de heer drs. A.H. Grashof

Geboortedatum : 10 mei 1966

Handtekening : 

Datum : 9 maart 2015

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonborg te Vries

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

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

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

Naam : mevrouw C.M.F. Bomhof MOC

Geboortedatum : 2 juli 1950

Handtekening : 

Datum : 24 maart 2015

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonborg te Vries

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

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

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

Naam : de heer dr.ing. R. Dankert
Geboortedatum : 11-3-1981
Handtekening : 
Datum : 6-3-2015

Bijlage 2 Curricula vitae

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

Voorzitter

Drs. A.H. Grashof (Alex)



Korte kennismaking

Corporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven die ze hebben. Kort na het afronden van mijn studie, ben ik als wetenschappelijk medewerker bestuurskunde bij het ministerie van VROM betrokken geraakt bij de corporatiesector. Zo heb ik ondermeer onderzoek gedaan naar de verzelfstandiging van corporaties, in de tijd van staatssecretaris Heerma. Daarna heb ik bij diverse woningcorporaties gewerkt, meestal in strategische functies: als manager, beleidsmedewerker en directielid. Daarbij heb ik me onder andere bezig gehouden met het ontwikkelen van strategisch vastgoedbeleid. Nu werk ik als adviseur aan vraagstukken als vastgoedbeleid, strategische (her)oriëntaties, het opstellen van ondernemingsplannen en het ontwikkelen en verbeteren van organisaties. Als visitator neem ik dan ook een brede kennis van de volkshuisvestingssector mee.

Visitaties

Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat het wonen in wijken goed loopt en dat er beschikbare en betaalbare woningen zijn om grote groepen mensen in te laten wonen. Een professionele organisatie is belangrijk, om dat goed te regelen. Visitaties brengen de prestaties van corporaties in verschillende werken en marktomstandigheden in beeld. Ik heb een brede ervaring als algemeen commissielid en voorzitter bij visitaties. Als visitator richt ik mij vooral op het presteren volgens belanghebbenden, het presteren naar vermogen en de governance. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, maar ook om de aansturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om bij veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als verantwoordingsinstrument, ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie van corporaties. De informatie die vanuit een visitatie naar voren komt, kan helpen bij het opnieuw bepalen van de ondernemingskoers.

Reeds gevisiteerd

- 2008 BetuwsWonen en CWL Woningbeheer (Preview), Culemborg
- 2009 Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, Monnickendam
- 2010 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2010 SIB Woonservice, Veenendaal
- 2010 Stichting Beter Wonen, IJsselmuiden
- 2010 Woningbouwvereniging Brederode, Bloemendaal
- 2010 Woongoed Flakkee, Middelharnis
- 2011 Stichting De Huismeesters, Groningen
- 2011 Stichting Poort6, Gorinchem
- 2011 Stichting Woningbeheer Born-Grevenbicht, Born-Grevenbicht
- 2011 Wonen Midden-Delfland, Maasland
- 2011 Woningbouwvereniging Goed Wonen, Benschop
- 2011 Woningbouwvereniging Lopik, Lopik
- 2012 Casade, Waalwijk
- 2012 Woningstichting Gouderak, Gouderak

2012 Bo-Ex, Utrecht
2012 Harmonisch Wonen, Lelystad
2013 Rhiant, Hendrik-Ido-Ambacht
2013 Woonwaard, Alkmaar
2013 Woningstichting Wuta, Nigtevecht
2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
2014 Elan Wonen, Haarlem
2014 Random Wonen, Pijnacker
2015 Eelder Woningbouw, Paterswolde
2015 Woningstichting De Volmacht, Gieten
2015 Woonborg, Vries
2015 SallandWonen, Raalte
2015 Vredewold, Leek

Specifieke deskundigheid

- Brede inhoudelijke oriëntatie op de volkshuisvesting, vanuit verschillende posities, rollen en adviestrajecten
- Kennis van vastgoedmanagement en organisatieontwikkeling
- Mede-ontwikkelaar van de concepten 'Kopen naar Wens' en 'Slimmer Kopen'

Kort CV

- Geboren in 1966
- Opleiding: Bestuurskunde en Vastgoedmanagement
- 1991-1993 Wetenschappelijk medewerker betrokken bij ministerie VROM
- 1993-1998 Diverse functies bij woningcorporaties
- 1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes
- 2001-2008 Consultancyfuncties bij diverse organisaties
- 2008-heden Vennoot, Senior Adviseur Woonlab

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/alex-grashof/13/199/15>

Algemeen commissielid

C.M.F. Bomhof MOC (Carry)



Korte kennismaking

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

Visitaties

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

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

Reeds gevisiteerd

2005	Com.wonen, Rotterdam	2010	SIB Woonservice, Veenendaal
2007	Com.wonen (Midterm Review), Rotterdam	2010	Stichting Mooiland, Wageningen
2007	Pantein Wonen, Sint Anthonis	2010	Stichting Woonservice Urbanus, Belfeld
2007	Woningstichting De Groene Waarden, Gorssel	2010	Woningstichting Kessel, Kessel
2008	ProWonen, Borculo	2010	Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
2008	Wonen Delden, Delden	2010	Woningstichting Roermond, Roermond
2009	Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, Monnickendam	2010	Woningstichting St. Joseph, Stramproy
2009	Goed Wonen, Gemert	2010	Woningvereniging Nederweert, Nederweert
2009	Wooncompagnie, Hoorn	2010	Woningvereniging Ubach over Worms, Landgraaf
2009	Woonwaard, Alkmaar		
2010	IntermarisHoeksteen, Hoorn		
2010	Random Wonen, Pijnacker		

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

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>

Secretaris

Dr. ing. R. Dankert (Ritske)



Korte kennismaking

In mijn werk houd ik me bezig met onderzoek, advisering en training op het brede terrein van ruimte en wonen. Gemeenten en vooral corporaties behoren tot mijn opdrachtgevers. Ik heb bij corporaties veel ervaring en kennis in de praktijk van de volkshuisvesting opgedaan. Ik heb als onderzoeker en adviseur gewerkt bij onder meer het OTB in Delft en Companen in Arnhem. Een van de opdrachten bij het laatste bureau betrof het houden van een evaluatieonderzoek naar het woonbeleid in opdracht van het ministerie. Daarnaast heb ik onderzoek gedaan naar buurtgericht werken door corporaties, onderzoek naar energiebesparingsmaatregelen en het ontwikkelen van strategisch voorraadbeleid bij corporaties. In 2011 ben ik gepromoveerd. Ik heb een proefschrift geschreven over de implementatie het Strategisch Voorraadbeleid met als titel 'Balanceren tussen uitvoering en bewuste afwijking van het beleid'. Vanaf 2012 werk ik als zelfstandig onderzoeker/adviseur in mijn eigen bureau. Daarnaast schrijf ik regelmatig blogs over corporaties en de ontwikkelingen in de volkshuisvesting.

Visitaties

Bij visitatiecommissies vervul ik de rol van secretaris. Ik bewaak de voortgang van het visitatietraject. Mijn taak is om ervoor te zorgen dat een traject goed verloopt en de commissie over voldoende informatie beschikt om tot een goed oordeel te komen. Ten slotte ben ik penvoerder van het rapport. Mijn ervaring als onderzoeker en adviseur in ruimte en wonen komt mij bij visitaties van pas. Ik beschik over voldoende kennis om de gegevens snel te kunnen doorgronden en de commissie te ondersteunen bij haar oordeelsvorming. Visitaties hebben een dubbele functie: verantwoording, gericht op de buitenwereld en verbetering, gericht op de eigen organisatie. Mijn motivatie om te visiteren ligt vooral in de mogelijkheid tot verbetering die visitaties bieden, hoe belangrijk ik verantwoordelijk ook vind.

Reeds gevisiteerd

Ritske Dankert werkt sinds begin 2013 als secretaris voor visitatiecommissies bij Raeflex en heeft daarbij een inwerktraject doorlopen.

- 2014 Wovesto, Sint-Oedenrode
- 2014 Woningstichting Putten, Putten
- 2014 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2014 Woonstichting SSW, De Bilt
- 2014 Ressorst Wonen, Rozenburg
- 2014 Oosterpoort, Groesbeek
- 2014 Random Wonen, Pijnacker
- 2014 Rhenense Woningstichting, Rhenen
- 2015 Patrimonium woonservice, Veenendaal
- 2015 Woonborg, Vries
- 2015 l'escaut woonservice, Vlissingen
- 2015 Veenendaalse Woningstichting, Veenendaal
- 2015 Woningbouwvereniging Lopik, Lopik

Specifieke deskundigheid

- Kennis van (beleids)processen bij corporaties
- Brede blik op het terrein van ruimtelijke ordening en wonen opgedaan door opdrachten bij corporaties, gemeenten, projectontwikkelaars, provincie en Rijksoverheid.

Kort CV

- Geboren in 1981
- 1998-2002 Ruimtelijke Ordening en Planologie aan de NHTV internationale hogeschool Breda
- 2002-2005 Sociale Geografie en Planologie aan de Rijksuniversiteit Groningen
- 2006-2010 Onderzoeker/adviseur bij het OTB, TU Delft
- 2010-2012 Onderzoeker/adviseur bij Companen, Arnhem
- 2011 gepromoveerd op implementatie strategisch voorraadbeleid
- 2012-2014 Docent Ruimtelijke Ordening Hogeschool Utrecht
- 2012-heden Eigenaar/adviseur bij De Corporatiestrategie in Nijmegen

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

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

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

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

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

Raad van commissarissen

- De heer H.J. Bolding (voorzitter)
- Mevrouw I. Donkervoort
- Mevrouw A. Stekelenburg
- De heer B. van der Hoek

Directeur/bestuurder

- De heer J. Kielman

Managementteam

- De heer T. Wolters, manager finance & control
- De heer J.A. van Goor, manager projecten
- Mevrouw E. Weerts, manager woondiensten
- Mevrouw B. de Jager, adviseur strategie en beleid

Huurdersvereniging

- De heer W. van der Werf
- De heer J. Klöpping
- De heer D. Niewold

Gemeenten

- De heer H. Heijerman (wethouder gemeente Aa en Hunze)
- De heer R.J. Auwema (wethouder gemeente Noordenveld)
- De heer K. Verschoor (gemeente Noordenveld)
- Mevrouw M.J. Sloot (wethouder gemeente Haren)
- De heer W.J. Schwertmann (gemeente Haren)
- Mevrouw M.A. Engels (wethouder gemeente Tynaarlo)
- De heer F. Rozema (gemeente Tynaarlo)

Zorg- en Welzijnsinstellingen

- De heer F. Landwaard (Stichting Torion)
- De heer G.J. Vroom (Zorggroep Drenthe)
- De heer A. van Veen (Welzijn in Noordenveld)
- Mevrouw C. Woudstra (Stichting Flinq-jeugd)
- De heer R. Prins (Stichting Trias)
- De heer J. Oldenhof (Novo)
- Mevrouw H. Mijnheer (Stichting Sprank)
- De heer R. Schoemaker (Interzorg)
- Mevrouw D. Gerlach (Interzorg)

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2014						Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep						6,0
Woningtoewijzing en doorstroming						
• Beschikbaarheid woningen						
	2010	2011	2012	2013	2014	
Goedkoop	1202	1013	868	674	670	
Betaalbaar	3445	3687	3766	3700	3694	
Duur	203	122	177	356	419	
Duur > toeslaggrens	35	35	35	29	26	
Totaal	4885	4857	4846	4759	4809	
Bron: Aedes, Stichting Woonborg						
• Passend toewijzen						
	Toegewezen aan inkomens tot € 34.911					
2010						
2011	95,3%					
2012	98,3%					
2013	97,7%					
2014	97,5%					
Bron: Aedes, Stichting Woonborg						
	Passend	Te goedkoop	Te duur	Totaal		
2010	263	21	18	302		
2011	346	12	46	404		
2012	269	4	79	352		
2013	171	5	125	301		
2014	190	24	94	308		
Bron: Aedes, Stichting Woonborg						
• Mutatiegraad						
	Mutatiegraad					
2010	6,2%					
2011	7,2%					
2012	6,4%					
2013	6,1%					
2014	5,9%					
Bron: Aedes, Stichting Woonborg						
• Leegstand						
	Hurderving in % van bruto huur					
2010	0,69					
2011	1,83					
2012	1,64					
2013	1,99					
2014	2,08					
Bron: Woonborg						
• Jongeren						
Wanneer woningen primair geschikt zijn voor jongeren tot 23 jaar; dan maximeert Woonborg de huur op de huurprijsgrens voor deze leeftijdsgroep; dit geldt voor 33 woningen. (jaarverslag 2014).						
• Statushouders						
	Aantal gehuisveste personen					
2010	31					
2011	75					
2012	37					
2013	65					
2014	65					
Bron: Woonborg						

**Geleverde prestaties op de prestatievelen
2010 – 2014**

Cijfer

Betaalbaarheid

• **Huurprijsbeleid**

	Gemiddelde huurprijs / maand
2010	404
2011	414
2012	429
2013	451
2014	464

Bron: Aedes, Stichting Woonborg

In 2011 is de streefhuur verhoogd van 67% naar 69% van de maximaal redelijke huur. Per 1 juli 2012 heeft Woonborg de streefhuur verder verhoogd naar 71%.

In het najaar van 2014 heeft Woonborg een nieuw huurprijsbeleid vastgesteld, met dalende streefhuren (68% in 2015). Doel van dit beleid is dat ook op langere termijn minimaal 70% van de woningen onder de € 610 blijven.

In 2013 en 2014 heeft Woonborg de huren inkomensafhankelijk verhoogd.

• **Aanpak huurachterstanden**

	Huurachterstand t.o.v. bruto jaarhuur %
2010	0,78
2011	0,76
2012	1,01
2013	1,18
2014	1,54

Bron: Woonborg

Ontruiming door betalingsachterstanden tracht Woonborg zoveel mogelijk te voorkomen door huurders vroegtijdig op betalingsachterstanden te wijzen, een betalingsregeling te treffen en/of hen eventueel door te verwijzen naar maatschappelijke organisaties die kunnen helpen bij de financiële situatie. Het aantal ontruiming bedroeg:

	Aantal aanzeggingen	Ontruiming wegens betalingsachterstand
2010	Geen gegevens	5
2011	19	3
2012	30	4
2013	45	9
2014	56	4

Bron: Woonborg

2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen

7,0

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

	2013
Ouderen- en gehandicaptenwoningen	1507

Bron: Aedes, Stichting Woonborg

Nieuwbouw en woningverbetering is in de periode 2010-2014 voor een groot deel gericht geweest op het realiseren van seniorenwoningen en het geschikt maken van bestaande woningen voor senioren.

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking

	2013
Woningen voor overige bijzondere groepen	70
Eenheden of woningen in bijzondere woongebouwen	42

Bron: Aedes, Stichting Woonborg

In 2011 waren in totaal 80 woningen rechtstreeks verhuurd aan zorginstellingen. Na het ontwikkelen van plannen hiertoe in de visitatieperiode is in 2015 een boerderij met 18 appartementen verhuurd aan een zorginstelling met licht verstandelijk gehandicapte cliënten.

Om financiële redenen en vanwege het grote risico bij het ontwikkelen van zorgvastgoed zijn enkele nieuwbouwprojecten voor bijzondere doelgroepen gestaakt.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2014				Cijfer
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer				7,0
Woningkwaliteit				
• Prijs-kwaliteitverhouding				
	gem. puntprijs niet-DAEB (eur)	gem. puntprijs DAEB (Eur)	Huur als % van WOZ- waarde	
2010			3,3	
2011			3,46	
2012			3,67	
2013	4,49	2,85	4,13	
Bron: Aedes, Stichting Woonborg				
• Conditie en onderhoudstoestand				
	2010	2011	2012	2013
Klachtenonderhoud [€/vhe]	243	222	221	307
Planmatig onderhoud [€/vhe]	1377	1284	1227	1270
Mutatieonderhoud [€/vhe]	107	188	144	244
Onderhoud (totaal) [€/vhe]	1726	1694	1592	1822
Bron: Aedes, Stichting Woonborg				
Met het Fonds Klein Onderhoud (FKO) biedt Woonborg huurders naast het bovengenoemde onderhoud een onderhoudsservice aan tegen een maandelijkse vergoeding. Onderhoud wat normaal gesproken voor de huurder is, voert de corporatie uit. Daarnaast komt de corporatie eens per drie jaar bij de deelnemers langs om preventief onderhoud uit te voeren. Het FKO is in 2011 gestart. Er namen eind 2011 2.061 huurders (42%) deel aan het FKO.				
Kwaliteit dienstverlening				
KWH Huurlabel		2010		
Klantoordeel over klachten behandelen (ontevredenheid)		5,0		
Klantoordeel over klantcontact		8,0		
Klantoordeel over uitgevoerd onderhoud		7,6		
Klantoordeel over uitgevoerde reparaties		8,1		
Klantoordeel over verhuizen		8,6		
Bron: KWH				
Oordeel huurders	Onderhoud en verbetering woningen	Dienstverlening betrekken woning		
2010	6,7	7,3		
2011	7,7	7,5		
2012	Niet gemeten	8,1		
2013	6,6	8,5		
2014	8,3	Niet gemeten		
Bron: Woonborg				
Woonborg is in 2014 gestopt met de enquête over dienstverlening bij betrekken woning.				
Energie en duurzaamheid				
• Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels				
	Aantal energielabelstappen door woningverbetering			
2010	203			
2011	359			
2012	269			
2013	236			
2014	209			
Bron: Woonborg				
Energielabels	2012	2013		
A	455	510		
B	900	1057		
C	1368	1188		
D	778	982		
E	764	631		
F	333	243		
G	84	65		

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2014		Cijfer																				
Bron: SHAERE, Woonborg <ul style="list-style-type: none"> Uitvoering duurzaamheidsmaatregelen Op het gebouw Turnweyde in Roden werden in 2013 als pilot 105 zonnepanelen geplaatst. In 2014 is opdracht verstrekt om op drie andere wooncomplexen ook zonnepanelen te plaatsen. 																						
4. (Des)investeringen in vastgoed		5,0																				
Nieuwbouw																						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="2">Nieuwbouw</th> </tr> <tr> <th>Huur</th> <th>Koop</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>9</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>44</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>28</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>		Nieuwbouw		Huur	Koop	2010	9	9	2011	44	0	2012	28	0	2013	0	0	2014	0	0	
	Nieuwbouw																					
	Huur	Koop																				
2010	9	9																				
2011	44	0																				
2012	28	0																				
2013	0	0																				
2014	0	0																				
Bron: Aedes, Stichting Woonborg <ul style="list-style-type: none"> Opgeleverde nieuwbouwprojecten 2010: 18 seniorenwoningen in Roden (50% huur, 50% koop) 2011: 2 levensloopbestendige woningen in Anderen 42 huurappartementen Helterbult in Roden 2012: 21 huurappartementen Raadhuisstraat, Peize 7 huurappartementen boven medisch centrum in Haren																						
Sloop, samenvoeging																						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Sloop</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>39</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>		Sloop	2010	17	2011	39	2012	0	2013	50	2014	0									
	Sloop																					
2010	17																					
2011	39																					
2012	0																					
2013	50																					
2014	0																					
Bron: Aedes, Stichting Woonborg <ul style="list-style-type: none"> Gesloopte woningen 2010: 13 woningen aan de Secr. Buitenveldlaan in Roden, 4 woningen aan de Boskamp in Roden 2011: 26 woningen Koerskamp, Roden 4 woningen en een voormalige tandartspraktijk in Peize 9 woningen op de locatie medisch centrum in Haren 2013: 16 seniorenwoningen aan de Heerde- en Ericalaan in Zuidlaren (project Noord Es) 34 appartementen aan de Walstroweg in Haren																						
Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)																						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Verbeteren en renovaties</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>297</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>252</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>213</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>249</td> </tr> </tbody> </table>		Verbeteren en renovaties	2010	297	2011	0	2012	252	2013	213	2014	249									
	Verbeteren en renovaties																					
2010	297																					
2011	0																					
2012	252																					
2013	213																					
2014	249																					
Bron: Aedes, Stichting Woonborg Maatschappelijk vastgoed In 2011 is in Peize een tandartspraktijk gebouwd en verkocht. In 2012 heeft Woonborg in Haren een medisch centrum gerealiseerd (3 huur- en 1 koop bedrijfsruimte). In 2012 realiseerde Woonborg in Roden een ruimte voor dagopvang en begeleiding voor een zorginstelling met cliënten met een grote afstand tot de arbeidsmarkt.																						

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2014		Cijfer												
<p>Verkoop</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Verkoop bestaand bezit</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>31</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>29</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>35</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>49</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: Aedes, Stichting Woonborg</p>			Verkoop bestaand bezit	2010	31	2011	30	2012	29	2013	35	2014	49	
	Verkoop bestaand bezit													
2010	31													
2011	30													
2012	29													
2013	35													
2014	49													
5. Kwaliteit van wijken en buurten		7,0												
<p>Leefbaarheid en buurtbeheer</p> <p>Woonborg heeft een fonds voor activiteiten die de leefbaarheid in een complex, straat, wijk of dorp stimuleren (bron: jaarverslag 2010).</p> <p>Woonborg richt leefbaarheidsactiviteiten in de eerste plaats op de woning en de directe woonomgeving. Voorbeelden van activiteiten zijn: het aanbrengen van rookmelders, verbeteren hang- en sluitwerk, aanbrengen achterpadverlichting.</p> <p>Met de gemeente en politie houdt de corporatie schouwen in wijken en buurten.</p>														
<p>Aanpak overlast</p> <p>Woonborg zet proactief in op (sociaal) wijkbeheer door bemiddeling bij overlast, het opruimen van zwerfvuil en deelname aan netwerken in de geestelijke gezondheidszorg. Daarnaast zijn er bij reguliere verhuur regelmatig woningzoekenden die speciale aandacht en begeleiding nodig hebben. Daarvoor werkt Woonborg samen met andere partijen. (jaarverslag 2014)</p> <p>In 2011 is het Kansbeleid opgesteld. Dit beleid omvat onder andere voorwaarden en begeleiding voor mensen die door huurschuld of overlast een laatste kans krijgen een woning van Woonborg te huren. Jaarlijks worden enkele woningen op deze wijze verhuurd.</p>														

Bijlage 6 Meetschaal

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

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

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

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

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

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

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

Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door Woonborg d.d. 11 april 2015.

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)

Toegepast : T
Actiepunt : A
Uit te leggen : U
Bespreekpunt RvC : B
Niet van Toepassing : N

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

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

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

I Naleving en handhaving van de code

Uitwerking

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

Status

OT
OT

OT

OT

II. Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze

Uitwerking

Status

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

- | | |
|--|----|
| <p>5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.
Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld.</p> | oT |
| <p>6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.
Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.
Dit wordt geregeld in een klokkenluidersregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.</p> | oT |
| <p>7. Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast.
De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin.</p> | oT |
| <p>8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).</p> | oT |

II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Principe

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

Status

oT

Uitwerking

- | | |
|--|----|
| <p>1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk).
De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.</p> | oT |
| <p>2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.</p> | oT |
| <p>3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.</p> | oT |

4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.
5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.

OT
OT

II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

Uitwerking

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

Status

OT
OT
OT
OT
OT
OT
OT
OT
OT

III. Raad van commissarissen

III.1 Taak en werkwijze

Uitwerking

Status

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

- De RvC bepreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders.
8. De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.

oT

oT

III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

Status

1. De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn.
De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag.
2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
 - a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest;
 - b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;
 - c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is;
 - d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt;
 - e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden;

oT

oT

oT

oT

oT

oT

oT

- | | |
|--|----|
| f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden; | OT |
| g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is; | OT |
| h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is; | OT |
| i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders. | OT |

III.3 Deskundigheid en samenstelling

Uitwerking

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

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

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

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

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

Auditcommissie

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

- 5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. OT
- 6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie. OT
- 7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit. OT
- 8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn. OT
- 9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant. OB

Selectie- en remuneratiecommissie

- 10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
 - a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur; OT
 - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC; OT
 - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC; OT
 - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid; OT
 - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC; OT
 - f) het opmaken van het remuneratierapport. OT
- 11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur. OT

III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

Status

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

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

o T

o N
o N

o N

III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

Principe

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

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

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

Status

o T

o T

o T

Uitwerking

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

o T

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

IV.1 Financiële verslaggeving

Uitwerking

1. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures.
2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.
3. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen).

Status

o T

o T

o T

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

oT

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

Uitwerking

1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC.
2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant.
3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden.
Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert. De beoordeling wordt besproken in de RvC.
De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.
4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC

Status

oT

oT

oT

oT
oT

oT

oU

IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren.

Status

oN

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

Uitwerking

Status

1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen.
- Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
- A Met betrekking tot de accountantscontrole:
- Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
 - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.
- B Met betrekking tot de financiële cijfers:
- Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;
 - Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolitiecs wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;
 - Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.
- C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
- Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;
 - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;
 - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc.
- oT
- oT
- oT
- oT
- oT
oT
- oT
- oT
oT

V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

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

Uitwerking

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

Status

OT

OT
OT

V.2 Visitatie

Principe

De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.

Status

OT

Uitwerking

1. Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.
2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, worden op de website van de woningcorporatie geplaatst.
3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC.

OT

OT

OT



Position Paper Woonborg

Over Woonborg

Woonborg is een lokaal verankerde corporatie met ruim 4800 woningen in de gemeenten Noordenveld (48%), Tynaarlo (23%), Haren (20%) en Aa en Hunze (9%). Dit werkgebied als Woonborg is ontstaan door fusie in 2001. De geschiedenis van de voorgangers Algemene Woningbouwstichting Roden (AWR) en Drents-Groninger Woningbouw (DGW) gaat 100 jaar terug.

De visitatie beslaat de periode 2010 tot en met 2014. Een, op z'n zachtst gezegd, 'roerige periode' voor corporaties in het algemeen en zeker ook voor Woonborg. In de organisatie veranderde er veel en dat veranderingsproces is nog volop gaande. Woonborg is kostenbewust geworden en resultaatgerichter. In 2012 heeft de raad van commissarissen een extra (parttime) bestuurder aangesteld om versnelling te krijgen in de benodigde cultuuromslag. Eind 2013 werd duidelijk, dat beide bestuurders zouden stoppen en ben ik door de raad van commissarissen benoemd als directeur-bestuurder.

Missie en visie

Onze missie is dat wij mensen die dat niet helemaal op eigen kracht kunnen, goed willen huisvesten. Dit betekent dat wij:

- goede en betaalbare woningen aanbieden in een veilige en leefbare omgeving waar mensen zich thuis kunnen voelen;
- onze primaire aandacht richten op de zes grote dorpen, de senioren en bijzondere doelgroepen;
- ons in onze activiteiten laten leiden tot het beperken van woonlasten, zoveel mogelijk met duurzame keuzes;
- samenwerken met onze huurders, gemeenten en andere partners.

Bovenstaande missie en visie zijn vastgelegd in het ondernemingsplan van 2013.

Terugblik

Vanaf 2010 veranderden er veel zaken; Europese regelgeving leidde tot een inkomenstoets bij woningtoewijzing en het Rijk stuurde op een compactere corporatiesector. De economische onzekerheid, een zwakke woningmarkt en een politiek klimaat waarin diverse 'proefballonnetjes' werden opgelaten brachten onzekerheid teweeg. We maakten scherpere keuzes. Om financieel gezond te blijven verhoogden we het streefhuurpercentage. We stelden een Woonborgkader vast, waarin we bij investeringen sterk focusten op senioren en bijzondere doelgroepen. Steeds hebben we onze belanghebbenden meegenomen in deze ontwikkelingen, afwegingen en keuzes. We wilden Woonborg, huurdersorganisatie en gemeenten dichter bij elkaar brengen.

In 2012 werd bij Woonborg ingrijpend bezuinigd; we hebben onze nieuwbouwplannen gedecimeerd. De transformatieopgave (minder eengezinswoningen en meer woningen geschikt voor senioren) werd los gelaten. We voerden een grootschalig onderzoek uit naar woonwensen van ingeschreven woningzoekenden van 55 jaar en ouder, de helft van ons totaal aantal woningzoekenden. Dit onderzoek liet zien dat een heel beperkt deel daadwerkelijk wil verhuizen en dat voorzieningen als supermarkt en huisarts eigenlijk om de hoek moeten zijn. Dit veranderde woongedrag van senioren heeft zich verder doorgezet.

Zo kregen we het feitelijk verhuisgedrag verweven in onze plannen. Het betekende een herijking van ons strategisch woonbeleid. We legden dit niet vast in uitgebreide rapportages, maar via ons primaire systeem in de begrotingen. Naast deze forse vermindering van onze nieuwbouwplannen hebben we ook plannen voor onderhoud en woningverbetering drastisch bijgesteld. Er werden bezuinigingen doorgevoerd maar ook een organisatieverandering. Het aantal fte's is van 60,8 in 2010 afgenomen tot 43,2 fte eind 2014. We merkten dat de primaire processen 'gewoon' door gingen. Medewerkers zijn flexibel en in staat om ander of meer werk op zich te nemen; het kan dus met minder mensen. Sterker, de onderlinge samenwerking is er beter door geworden.

Onze keuzes en afwegingen hebben we steeds besproken met de huurdersorganisatie en gemeenten. Ik merk dat bij gemeentebestuurders de nadruk meer komt te liggen op de bestaande voorraad en betaalbaarheid dan op de nieuwbouw. Natuurlijk willen we als corporatie blijven vernieuwen, maar alleen als het beter is voor onze klanten. Met de gemeenten in ons werkgebied hebben we prestatieafspraken; in Haren en Tynaarlo zijn deze al langere tijd aan actualisatie toe. Ik vind deze afspraken te vrijblijvend en wil ze daarom ook in de begrotingen vastleggen. Op die manier zijn ze geborgd in onze organisatie en toetsbaar. We hebben vorig jaar de concept-begroting 2015 en de meerjarenbegroting besproken met de gemeenten en de huurdersorganisatie. Dit is de opmaat voor hoe we het in het vervolg willen doen; horen wat gemeenten en huurders van ons vragen, vastleggen in de begrotingen en er over rapporteren in de jaarverslagen.

Met huurders hebben we op z'n minst 4 maal per jaar, op wisselende locaties, stamtafelgesprekken. Hierin komen diverse onderwerpen aan de orde; het belangrijkste doel is *horen* wat belangrijk is en wat beter kan. Inmiddels heb ik zelf een aantal van deze stamtafelgesprekken mogen voeren en ik vind het inspirerend en verhelderend om te horen wat onze huurders belangrijk vinden. Belangrijke aandachtspunten blijven voor ons de hoogte van de huur en vooral het nakomen van afspraken. We voeren regelmatig overleg met onze huurdersorganisatie AH WOON. Vorig jaar is een nieuw bestuur aangetreden dat voortvarend met een aantal belangrijke beleidsterreinen aan de slag is gegaan. De belangrijkste daarbij is de betaalbaarheid. We betrekken de huurdersorganisatie bij belangrijke beleidskeuzes.

In 2012, 2013 en 2014 hebben we de maximale beleidsruimte genomen bij de jaarlijkse huurverhoging. Het leek onafwendbaar dat een deel van de rekening van alle overheidsmaatregelen bij de huurders kwam te liggen. Bij mijn aantreden trof ik dan ook een financieel gezonde organisatie aan.

In 2014 deden we met nog 5 andere woningcorporaties en de huurdersbelangenorganisaties onderzoek naar de woonlasten bij onze huurders. Duidelijk werd dat 30% van alle huurders na aftrek van alle vaste lasten minder overhoudt dan het zogenaamde Niet-Veel-Maar-Toereikend-bedrag. Samen met AH WOON hebben we vanaf 2^e helft 2014 een nieuw huurprijsbeleid vormgegeven dat recht doet aan zulke resultaten. De jaarlijkse huurverhoging zal de komende jaren inflatievolgend zijn. In 2015 kiezen we bovendien voor geen huurverhoging bij ruim 80% van onze huurders, namelijk de groep met een inkomen tot ongeveer 34.000 euro.

Het doel van ons huurprijsbeleid is om ook op lange termijn 70% van de woningvoorraad in de categorieën goedkoop en betaalbaar te behouden. Nieuwe ontwikkelingen als het 'passend toewijzen' zullen hier overigens weer een heel nieuw licht op werpen.

Vorig jaar heeft in het teken gestaan van een herpositionering van Woonborg die we 'Woonborg vooruit' noemden. De belangrijkste cultuurverandering is nog steeds gaande. Ik wil bij alle medewerkers de focus op: wat levert het de huurder op, kan het efficiënter, beter en goedkoper én: afspraak is afspraak. We hebben na diverse sessies, zowel intern als met stakeholders, gekozen voor een koers als zelfstandige corporatie, met een sterke lokale verankering en betaalbaarheid als speerpunt.

De maatschappelijke waardering van corporaties is de afgelopen jaren helaas sterk afgenomen. Het is aan ons om die waardering weer te verdienen, op aspecten die er toe doen. In mijn optiek is hiervan betaalbaarheid de allerbelangrijkste. We zoeken de grenzen op van 'sober en doelmatig' bij nieuwbouw en werken aan verduurzamingsconcepten die structureel bijdragen aan een verlaging van de woonlasten bij onze huurders.

Zoals ik aangaf trof ik bij mijn aantreden een financieel gezonde organisatie. Woningcorporaties zijn er echter niet om rijk te zijn. We moeten zorgen dat mensen met lage inkomens goed en betaalbaar kunnen wonen. Het komende jaar wil ik nog een flinke slinger geven aan de slag die we daarvoor nu bij Woonborg maken. Ik zie uit naar de visitatie die we uit laten voeren. Welke maatschappelijke prestaties kunnen we verbeteren, zijn we op de goede weg of moeten we andere accenten leggen? Ik hoor het graag!

Jacob Kielman, directeur-bestuurder