



Visitatierapport

Woonconcept

2010 - 2013



Utrecht, 8 december 2014

Colofon

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

Visitatiecommissie

De heer drs. H. van Santen (voorzitter)
De heer ing. C. Hobo
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris)
De heer dr. J.S.C.M. Hoekstra (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 belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Raeflex juicht 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.

Dit visitatierapport voor Woonconcept gaat over de afgelopen vier jaar. Dit was een turbulente tijd voor Woonconcept waarin veel veranderingen zijn doorgevoerd. Interne veranderingen en veranderingen over de prestaties die je als corporatie wil leveren. Wij feliciteren Woonconcept met het goede resultaat en wensen de corporatie veel succes met het implementeren van het nieuwe beleid, de communicatie daarover met de belanghebbenden en het verder doorvoeren van verbeteringen. De commissie en de belanghebbenden doen daarvoor diverse suggesties.

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 Woonconcept	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	29
1 Visitatie bij Woonconcept	29
1.1 Schets Woonconcept	29
1.2 Werkgebied Woonconcept	31
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	33
2.1 Beschrijving van de opgaven	33
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	36
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	36
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	40
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	43
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	43
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	44
3 Presteren volgens Belanghebbenden	45
3.1 De belanghebbenden van Woonconcept	45
3.2 Beoordeling belanghebbenden	46
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	47
3.4 Conclusies en motivatie	48
4 Presteren naar Vermogen	53
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	53
4.2 Conclusies en motivatie	53
5 Governance	57
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	57
5.2 Conclusies en motivatie	57
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	65
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	65
Bijlage 2 Curricula vitae	71
Bijlage 3 Bronnenlijst	81
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	83
Bijlage 5 Prestatietabel	85
Bijlage 6 Meetschaal	91
Bijlage 7 Checklist Governancecode	93
Bijlage 8 Position paper	105



Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Turbulente ontwikkelingen

Turbulent, zo zijn de ontwikkelingen die Woonconcept in de afgelopen vier jaar heeft ondergaan te karakteriseren. Zoals alle corporaties werd Woonconcept geconfronteerd met een haperende economie, heffingen door het Rijk, scherpere regelgeving en gewijzigde opvattingen over de rol en de taak van corporaties. De impact op Woonconcept is echter ingrijpender geweest dan bij menig andere corporatie. Stormachtig, noemt de bestuurder de periode tussen de twee visitaties in haar position paper. Visie, investeringsportefeuille, cultuur en organisatie zijn in de afgelopen vier jaar drastisch van kleur veranderd. Daar waar de bestuurlijke aandacht in 2010 nog gericht was op nieuwbouw en het realiseren van zorgvastgoed lag, is de primaire aandacht in 2014, volgens de position paper nagenoeg geheel gericht op het verhuren, beheren en onderhouden van woningen. De relatie met de belanghebbenden is verzakelijkt. De visitatiecommissie herkent en onderschrijft de ingezette beweging in het licht van de volkshuisvestelijke ontwikkelingen in de afgelopen vier jaar. De commissie constateert dat Woonconcept een "identiteitsverandering" heeft ondergaan, passend bij de huidige tijdgeest en regelgeving, maar ziet ook dat deze nieuwe identiteit nog sterker kan worden ingevuld. Woonconcept is nog zoekend naar de nieuwe rol en positie die zij in de toekomst wil innemen.

Visitatie 2010

Vier jaar terug kenschetste de toenmalige visitatiecommissie Woonconcept als een maatschappelijk ondernemer met lef en visie en overwegend goede volkshuisvestelijke prestaties. Een actieve, ondernemende corporatie, met vooral veel prestaties op het gebied van leefbaarheid, stedelijke vernieuwing en maatschappelijk vastgoed, waaronder veel zorgvastgoed. Risicobeheersing en doelmatigheid waren voor verbetering vatbaar. Een andere aanbeveling betrof de kwaliteit van de raad van commissarissen. De toenmalige commissie vond de analyse van risico's op het gebied van projectontwikkeling en financieel beheer aandachtspunten voor de nieuwe periode. Belangrijke aandachtspunten bij een projectenportefeuille, waarbij de totale investering vanaf 2005 een totaal van een half miljard bedroeg. Door de aandacht voor nieuwbouw en investeringen was die er in die jaren minder voor de bestaande voorraad. De toenmalige commissie miste het zicht op de integrale samenhang van investeringen in nieuwbouw en de effecten op de totale vastgoedportefeuille, omdat er geen vorm van samenhangend strategisch voorraadbeleid beschikbaar was.

Van eerste voortekenen naar crisis

Achteraf, zo constateert de huidige commissie, waren in het visitatierapport van 2010 al duidelijke signalen zichtbaar, die als voorbode voor de stormachtige ontwikkelingen later te kenschetsen zijn. De eerste maatregelen om de risico's te beheersen en de doelmatigheid te vergroten werden in 2010 genomen. Kort na het opleveren van het visitatierapport trad mevrouw Korthuis als bestuurder aan. Op basis van haar bevindingen, werden in 2011 stappen gezet naar het Woonconcept van nu. Die stappen waren stevig, zoals zij aangeeft in haar position paper.

In korte tijd ontstond een nieuw beleidsplan met een herijkte focus op de opgaven. Daarnaast richtte Woonconcept zich op een andere inrichting van de dienstverlening aan klanten. Verder kwam er meer aandacht voor de financiële risicobeheersing en het op orde brengen van kasstromen. De marges waren krap: de rentelasten als gevolg van investeringen uit het verleden drukten (en drukken nog steeds) stevig op de kasstromen. De beperkte doelmatigheid, de hoge uitgaven voor onderhoud en leefbaarheid leidden verder tot beperkte kasstromen. Toen daar nog de verhuurderheffing en de Centraal Fondsheffing bijkwamen, trok het WSW de borging in. Daarmee werden de al ingezette maatregelen geïntensiveerd. In de zomer van 2013 verleende het WSW opnieuw borgingsfaciliteiten.

Woonconcept anno 2014

De maatregelen die de afgelopen twee jaar zijn genomen, hebben een zichtbaar effect gehad. Anno 2014 is er een ander Woonconcept te zien dan het Woonconcept in 2010. De focus is verlegd naar beheer. De visie op de klant is veranderd en de dienstverlening is anders ingericht. De relatie met klanten en belanghebbenden is verzakelijkt, de organisatie is ingekrompen.

In het beleidsinstrumentarium is veel verbeterd. De managementrapportages hebben aan kwaliteit gewonnen. De investerings- en treasurystatuten zijn geactualiseerd. Er is meer aandacht voor risicobeheersing. Daarmee heeft Woonconcept invulling gegeven aan de aanbevelingen van de voorgaande visitatiecommissie. De kasstromen komen weer op orde en de financiële positie geeft weervertrouwen.

De commissie ziet dat Woonconcept haar toezicht sterk heeft verbeterd, conform de aanbevelingen uit de visitatie van 2010. De corporatie beschikt over een deskundige en betrokken raad van commissarissen, die dankzij zijn kritische en rolbewuste houding een sterke bijdrage levert aan de kwaliteit van de besluitvorming en het bewaken van de koers van Woonconcept.

Een ander sterk punt ziet de commissie in de veerkracht van de organisatie. Ondanks de ingrijpende wijzigingen en het gedwongen afscheid van veel collega's heeft Woonconcept het afgelopen jaar nog steeds naar behoren gepresteerd. Er zijn nog veel projecten gerealiseerd. De kwaliteit van de woningvoorraad is op orde; de inzet in wijkbeheer is nog steeds groot. Dat is een stevig compliment waard.

Aandachtspunten

Aandachtspunten zijn er ook. Om te beginnen de relatie met de belanghebbenden. Deze heeft hier en daar "een deukje" opgelopen in de turbulentie van de afgelopen tijd. Over het algemeen is de relatie echter nog steeds op orde. Wel zien de belanghebbenden dat de organisatie nog zoekend is in haar optreden en doelbepaling. De afstemming intern bij Woonconcept is niet altijd eenduidig, wat leidt tot ruis in de samenwerking met externe partijen.

Alle belanghebbenden hebben begrip voor de nieuwe realiteit waarin Woonconcept opereert. Dat niet alles meer mogelijk is, is duidelijk. Een aantal belanghebbenden uit daarbij zorgen. Het gesprek met Woonconcept over hoe nu verder, werd gemist. Is de verzakelijking niet te ver doorgeslagen? Woonconcept geeft aan wat niet meer kan; maar wil zij nu duidelijk maken wat zij wel wil en kan? De commissie vindt dit terechte vragen en neemt deze samen met andere aandachtspunten mee in haar suggesties voor de beleidsagenda voor de toekomst.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie constateert dat de fundamenten van Woonconcept nu in belangrijke mate op orde zijn gekomen en binnen afzienbare tijd verder op orde worden gebracht. Daarmee is er een stevige basis voor de toekomst gelegd.

De commissie geeft Woonconcept daarvoor de volgende verbeteringsuggesties mee:

Visie en focus

- Maak helder welke rol en positie Woonconcept in de toekomst wil vervullen (stip op de horizon) en zorg dat dit beeld verankerd is in de hele organisatie.
- Verdiep (in samenspraak met belanghebbenden) de visie op wonen en zorg en de te verwachten gevolgen van de demografische en maatschappelijke ontwikkelingen. Laat daarbij zien voor welke afwegingen de organisatie staat.
- Bewaak het evenwicht tussen de ingezette verzakelijking en de rol van sociaal volkshuisvester.

Externe verankering

- Maak voor externen duidelijk wat Woonconcept wel kan en wat niet. Schep heldere verwachtingen, zowel wat betreft de inhoud als het proces.
- Evalueer het nieuwe dienstverleningsconcept (de klant centraal) en betrek daarbij de huurdersvertegenwoordigers en welzijnsorganisaties. Zorg waar nodig voor extra flankerend beleid. Vergeet de gemeenten daarbij niet.
- Zorg, mede in het licht van de veranderende wet- en regelgeving, voor goede en concrete prestatieafspraken. Neem het initiatief samen met de gemeenten.

Beleidsinstrumentarium verder op orde brengen

- Zet vaart in de ontwikkeling van de vastgoedsturing en leg daarin een voor belanghebbenden toetsbare relatie met de opgaven in het werkgebied.
- Expliciteer het integraal afwegingskader voor investeringsbeslissingen in samenhang met de gewenste ontwikkeling van de vastgoedportefeuille.
- Versterk de plan en de check onderdelen van de beleidscyclus, door meer resultaatgerichte doelstellingen in lijn met de beleidsvisie vast te stellen en door prestaties te monitoren in overeenstemming met de ontwikkelingen in en afspraken met de verschillende gemeenten.

B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									
6,9									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	7,0	6,7	7,0	7,0		6,9	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									
6,9									
Prestaties	6,5	7,3	7,1	6,7	7,5		7,0	50%	
Relatie en communicatie							6,9	25%	
Invloed op beleid							6,5	25%	
Presteren naar Vermogen									
6,0									
Financiële continuïteit							6,0	30%	
Doelmatigheid							6,0	30%	
Vermogensinzet							6,0	40%	
Governance									
6,7									
Besturing	Plan					6,0	6,3	33%	
	Check					6,0			
	Act					7,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					8,0	7,3	33%	
	Toetsingskader					7,0			
	Toepassing Governancecode					7,0			
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

Korte schets Woonconcept

In april 2014 heeft Stichting Woonconcept te Meppel (hierna: Woonconcept) opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014), en vond plaats tussen augustus en november 2014. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 8 en 9 september. 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. H. van Santen (voorzitter), de heer ing. C. Hobo (algemeen commissielid), mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris) en de heer dr. J.S.C.M. Hoekstra (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren wilde Woonconcept graag weten wat belanghebbenden van haar verwachten en hoe ze aankijken tegen de ingrijpende wijzigingen in de bedrijfsvoering; in het bijzonder nadat het WSW besloot eind om november 2012 de borgingsfaciliteiten in te trekken. De visitatie betreft de periode 2010 tot en met 2013.

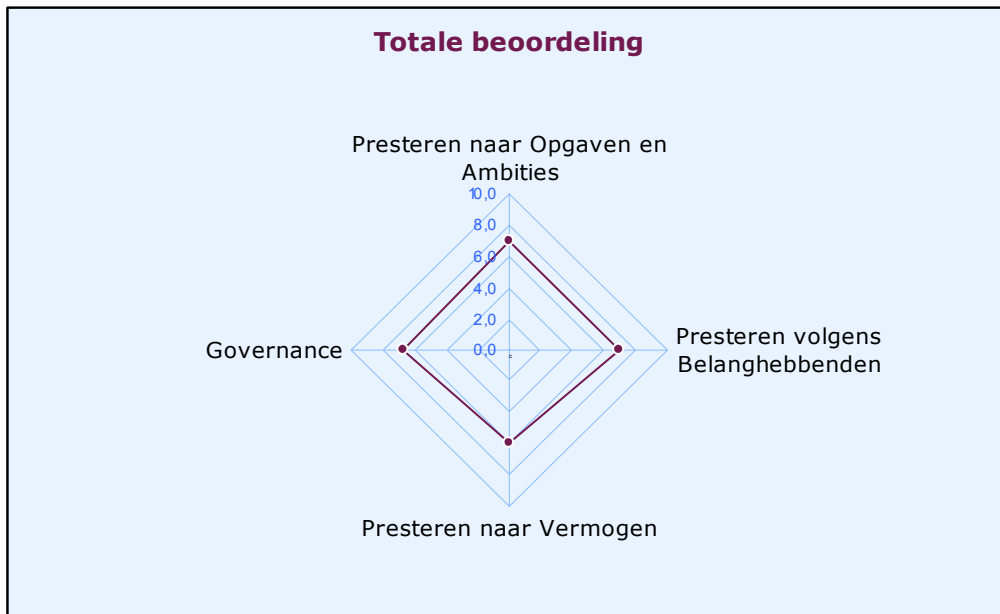
De eerste voorganger van Woonconcept is opgericht in 1914. Woningcorporatie Woonconcept beheert circa 12.500 woningen, garages en bedrijfspanden in de gemeenten Assen, Hoogeveen, Meppel en Steenwijkerland. Daarnaast heeft de corporatie nog een aantal woningen in bezit in andere gemeenten zoals De Wolden en Westerveld. Woonconcept is actief in een werkgebied met bij elkaar opgeteld circa 300.000 inwoners. Belanghebbenden zijn de huurdersverenigingen De Veste en Meppel en de huurdersfederatie Hoogeveen; de gemeenten uit het werkgebied en de welzijns- en zorginstellingen Noorderboog, de Stouwe, NNCZ, Frion, Promenscare, Visio, Vanboeijen en Welzijn MensenWerk Meppel. In dit werkgebied zijn ook Actium (circa 15.600 woningen), Domesta (circa 9.000 woningen), Woonservice Drenthe (circa 4.800 woningen), Wetland Wonen (circa 3.180 woningen) en Omnia-Harderwijk (circa 6.700 woningen) actief. In het werkgebied worden verder nog circa 1.600 seniorenwoningen beheerd door Mooiland, Woonzorg Nederland en Vestia.

Op 31 december 2013 werkten bij Woonconcept 141 medewerkers; in totaal 121,4 fte. In 2014 is de formatie sterk ingekrompen met 27,6 fte tot circa 93,8 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

Woonconcept is werkzaam in de provincie Drenthe en de Kop van Overijssel. Dit werkgebied kenmerkt zich als een plattelandsgebied met enkele (klein)stedelijke kernen, zoals Meppel, Hoogeveen en Steenwijk. De woningmarkt in dit werkgebied bestaat vooral uit koopwoningen (68 procent), waarvan het overgrote deel eengezinswoningen betreft (88,2 procent) en ongeveer de helft na 1970 is gebouwd. Per gemeente kan de woningvoorraad qua samenstelling afwijken. De grotere gemeentes waar Woonconcept werkt, kennen ander verhoudingen voor wat betreft huur- versus koopwoningen en eengezins- versus meergezinswoningen. De gemeenten Assen, Hoogeveen en Meppel kennen verhoudingsgewijs meer huurwoningen en meer gestapelde woningen.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 6 in, dat wil zeggen: corporaties met een gemiddeld profiel en een accent op eengezinswoningen. De referentiegroep waarmee Woonconcept wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie. Er zijn 99 corporaties in deze categorie.

Beoordelingen Woonconcept



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

Gelet op de turbulente ontwikkelingen in de afgelopen visitatieperiode levert Woonconcept een knappe prestatie door op alle prestatievelden voldoende tot ruim voldoende te scoren.

Presteren naar Opgaven en Ambities

6,9

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 6,9. Woonconcept presteert op alle prestatievelden conform de opgave. De huisvesting van de primaire doelgroep is ruim voldoende. De woningtoewijzing vindt volgens de Europese regelgeving plaats; de kernvoorraad is kwantitatief op voldoende niveau gebleven. Ook de huisvesting van bijzondere doelgroepen is conform de opgaven. Ondanks de investeringsstop heeft Woonconcept zich binnen de mogelijkheden aan de afspraken gehouden. De commissie vindt de prestaties op dit onderdeel ruim voldoende. De kwaliteit van de woningvoorraad en het woningbeheer is gemiddeld ruim voldoende. Woonconcept heeft de afgelopen jaren flink geïnvesteerd in de bestaande voorraad en in energiebesparende maatregelen. De dienstverlening is voldoende hoewel deze iets in kwaliteit is gedaald ten opzichte van de normen van het KWH-label.

De investeringen van Woonconcept in nieuwbouw en bestaande woningvoorraad zijn ruim voldoende en conform de opgave. Ook is er veel werk gemaakt van en resultaat behaald bij de verkoop van woningen. Er is in aanvang heel veel geïnvesteerd in maatschappelijk vastgoed. Als gevolg van veranderde opvattingen en regelgeving met betrekking tot wonen, zorg en welzijn is Woonconcept gestopt met nieuwe investeringen in specifiek maatschappelijke vastgoed. Vanaf 2012 oriënteert de corporatie zich op een nieuw beleid, meer in lijn met de actuele ontwikkelingen. De kwaliteit van wijken en buurten is conform de opgave en daardoor ruim voldoende.

De relatie tussen de geformuleerde ambities en de opgave is op orde en ruim voldoende.

Presteren volgens Belanghebbenden

6,9

De belanghebbenden beoordelen Woonconcept met een 6,9 gemiddeld. De maatschappelijke prestaties waarderen zij voldoende. Gemeenten zijn over het algemeen positiever, huurders zijn het meest kritisch.

Belanghebbenden beoordelen de prestaties in het huisvesten van bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van wijken en buurten het hoogst. Andere prestaties waarderen zij met een ruim voldoende. Alle belanghebbenden zien een groot verschil tussen het Woonconcept van 2010 en het Woonconcept van 2014. Verzakelijk en versobering zijn termen die daarbij genoemd worden.

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden zijn de verbeter suggesties van belanghebbenden opgenomen.

Presteren naar Vermogen

6,0

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 6 gemiddeld, voldoende. Bij dit prestatieveldd is duidelijk een trendbreuk zichtbaar in de periode voor de ingreep van het WSW in 2012 en de periode daarna.

De financiële continuïteit is gemiddeld genomen over de visitatieperiode voldoende geborgd. Tot 2012 waren de kengetallen op orde. Bij het opstellen van de begroting van 2013 kon niet worden voldaan aan de kredietwaardigheidseisen van het WSW. In 2013 is dat snel op orde gekomen. Nu voldoet Woonconcept aan de kwaliteitseisen die aan de financiële continuïteit worden gesteld.

Tot 2012 was de doelmatigheid onder de norm. Na 2012 is er fors ingegrepen in de bedrijfslasten met als doel om deze met 6 miljoen euro te bezuinigen. De formatie is met 27,6 fte ingekrompen. De waardering voor de doelmatigheid na 2012 is dan ook hoger dan die voor de periode tot 2012.

Het onderdeel verantwoording voor de vermogensinzet waardeert de commissie eveneens als voldoende. In de jaren tot 2012 werden de investeringsbeslissingen ten behoeve van maatschappelijke prestaties niet herleidbaar onderbouwd. Daarin is inmiddels verandering gekomen. Tegelijkertijd constateert de commissie dat de huidige investeringsbeslissingen nog te weinig expliciet en toetsbaar integraal worden afgewogen, dat wil zeggen in samenhang met de gewenste ontwikkeling van de vastgoedportefeuille.

Governance

6,7

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 6,7 gemiddeld.

De kwaliteit van de besturingscyclus waardeert de commissie met een voldoende. Ook de onderdelen plan en check zijn voldoende.

Deze onderdelen waren onder de maat in de periode tot 2012, maar zijn daarna sterk verbeterd. De act-fase van de besturingscyclus acht de commissie ruim voldoende. De herijking van de visie en de reorganisatie in 2013 geven aan dat Woonconcept goed in staat is om bij te sturen indien noodzakelijk. De commissie waardeert dit onderdeel met een ruim voldoende.

De kwaliteit van het interne toezicht is nu goed. Woonconcept beschikt over een stevig toezichtsorgaan dat zich bewust is van de rol die het vervult. Het toetsingskader is helder geformuleerd. Woonconcept past de Governancecode op een adequate wijze toe. De externe legitimatie is voldoende. Belanghebbenden worden op onderdelen bij het beleid betrokken. Openbare verantwoording vindt ruim voldoende plaats. Beleid, voorgenomen prestaties en afwijkingen worden via de jaarverslaglegging op de website gepubliceerd. In de afgelopen periode heeft Woonconcept persoonlijk belanghebbenden geïnformeerd over de gewijzigde omstandigheden.

D Reactie Woonconcept

Reactie Woonconcept op het visitatierapport



Inleiding

Woonconcept ziet de recent uitgevoerde visitatie over de jaren 2010 tot en met 2013 als een kans om te leren van de uitkomsten daarvan. We willen graag weten hoe het presteren van Woonconcept wordt beoordeeld. Zeker omdat de periode waarover de visitatie zich uitstrekt geen gemakkelijke voor Woonconcept is geweest. Zoals in het position paper is geschreven, is het Woonconcept van 2014 op heel veel fronten een totaal ander Woonconcept dan in 2010. Lag in 2010 de bestuurlijke focus nog geheel op nieuwbouw, het bouwen naar aanleiding van specifieke vragen en het realiseren van veel zorgvastgoed. In 2014 ligt de focus op de kerntaak van Woonconcept: het verhuren, realiseren en onderhouden van woningen voor diegenen die daar niet zelf in kunnen voorzien.

Wij realiseren ons dat het voor de visitatiecommissie geen standaard visitatie is geweest. En voor de stakeholders was het hier en daar lastig de gehele periode te overzien gezien de wisselingen in bezetting die bij een aantal van onze stakeholders heeft plaatsgevonden.

Des te meer zijn wij de visitatiecommissie erkentelijk voor het werk dat is verricht en de wijze waarop de commissie Woonconcept heeft beoordeeld. Ook de stakeholders zijn wij zeer erkentelijk voor hun medewerking aan de visitatie.

Constateringen en scores

De commissie concludeert dat, Woonconcept, gelet op de turbulente ontwikkelingen in de afgelopen periode, een knappe prestatie levert door op alle prestatievelden voldoende tot ruim voldoende te scoren. Daarnaast heeft Woonconcept ondanks de ingrijpende wijzigingen en het gedwongen afscheid van veel collega's, het afgelopen jaar nog steeds naar behoren gepresteerd. Er zijn nog veel projecten gerealiseerd. De kwaliteit van de woningvoorraad is op orde; de inzet in wijkbeheer is nog steeds groot. Dat is een stevig compliment waard.

De prestaties beoordeelt de commissie als volgt:

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									6,9
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	7,0	6,7	7,0	7,0		6,9	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									6,9
Prestaties	6,5	7,3	7,1	6,7	7,5		7,0	50%	
Relatie en communicatie							6,9	25%	
Invloed op beleid							6,5	25%	
Presteren naar Vermogen									6,0
Financiële continuïteit							6,0	30%	
Doelmatigheid							6,0	30%	
Vermogensinzet							6,0	40%	
Governance									6,7
Besturing	Plan					6,0	6,3	33%	
	Check					6,0			
	Act					7,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					8,0	7,3	33%	
	Toetsingskader					7,0			
	Toepassing Governancecode					7,0			
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

Wij zijn verheugd met de waarderingen van de commissie, zowel in woorden als in cijfers. De constatering van de commissie bevestigen de inspanningen die Woonconcept in de afgelopen jaren heeft geleverd en de omstandigheden waaronder dat heeft moeten plaatsvinden. Wij zien de uitkomsten dan ook als uitdagingen om in de lopende vierjaarsperiode de prestaties te verbeteren en verder te optimaliseren. Op een aantal terreinen is dat al opgepakt en in gang gezet, zoals de vastgoedsturing en de ontwikkelingen op het terrein van wonen, welzijn en zorg. De verbetering van onze dienstverlening aan onze huurders en klanten is een continue proces waarbij we streven naar betere prestaties dan we nu leveren. Dagelijks werken onze medewerkers daaraan.

Aanbevelingen

De commissie doet een aantal aanbevelingen waar wij graag mee aan de slag gaan. Hoewel wij ons iedere dag intens bewust zijn voor wie wij aan het werk zijn, de mensen die niet zelf in hun huisvesting kunnen voorzien, hebben we echter wel te maken met een aantal beperkingen die verhinderen dat we alle wensen en ambities kunnen verwezenlijken. De ophanden zijnde veranderingen in wetgeving geven nieuwe dimensies aan ons werk die om creativiteit en inventiviteit vragen. Onze financiële positie blijft noodzaken tot uiterst behoedzaam beleid. Een goede balans in de financiën is de eerste randvoorwaarde om ons werk te kunnen blijven uitvoeren: het werk van sociaal volkshuisvester.

De commissie beveelt aan meer in samenspraak met de stakeholders visie en beleid te ontwikkelen. Onze reactie daarop is als volgt: Wij willen in de toekomst graag meer in samenspraak met de stakeholders bepalen welke prestaties Woonconcept kan leveren. De concrete opgaven zijn daarbij leidend. Het spannendste element daarbij is de verhouding tussen wensen en mogelijkheden. Inhoudelijke ambities en maatschappelijke vraagstukken zullen in de aanpak en uitvoering worden begrensd door een verdergaande taakbeperking door het rijk alsmede door de financiële kaders waarbinnen corporaties nu en in de toekomst kunnen opereren.

In de visitatieperiode hebben we samen met de stakeholders onze beleidsvisie 2012 – 2016 “Over goed wonen in prettig leefbare buurten” ontwikkeld. Met onze Meppelse zorg- en welzijnspartners is in 2012 het Manifest van Meppel opgesteld, waarin wij een gezamenlijke visie op wonen zorg en welzijn hebben gepresenteerd. Onze partners hebben na het stopzetten van de borging door het WSW in november 2012 de samenspraak gemist over wat er nog wel mogelijk zou kunnen zijn. Daarvoor hebben wij begrip. Wij hebben van onze stakeholders wisselende reacties ontvangen, van begrip tot onbegrip. Natuurlijk is het voor een stakeholder vervelend als de dienstverlening die men gewend was niet meer wordt ontvangen. Anderzijds was die royale dienstverlening één van de oorzaken van de financiële problemen waarin Woonconcept verkeerde.

Wonen, welzijn en zorg

Op meerdere plaatsen staat de commissie stil bij het werkveld van wonen, welzijn en zorg in relatie tot het beleid van de rijksoverheid van scheiden van wonen en zorg. De commissie maakt daarbij meerdere kritische opmerkingen.

Wij zien de opmerkingen als een aansporing om nog meer met onze partners in de zorg samen te werken. In de afgelopen periode is daar al meer invulling aan gegeven. Met het diner pensant met de zorgpartijen op 29 september 2014 hebben we de beweging naar voren weer met elkaar gezocht. Op basis van onze visie op wonen, welzijn en zorg kunnen we nu gezamenlijk met zorgpartijen kijken naar de mogelijkheden die partijen hebben om iets voor elkaar te betekenen. Woonconcept erkent met de zorgpartijen dat er behoefte aan nieuwe concepten bestaat en die willen we ook graag met hen binnen de grenzen van de nieuwe financiële realiteit ontwikkelen. Het project Koeberg-Zuid is hier een mooi en goed voorbeeld van.

In de visitatieperiode is toch het nodige gerealiseerd of aangepast: In 2012 is samen met welzijns- en zorgpartijen het Manifest van Meppel opgesteld en de in 2013 vastgelegde visie “Wonen met een plus” is een gevolg van het actief inzetten op het kunnen pareren van de effecten van het scheiden van wonen en zorg en de vergrijzing.

Sterker, we zien die als een van de belangrijkste inhoudelijke uitdagingen die verder gaat dan alleen huisvestingsvraagstukken. Het gaat ook om zingeving, activering en eenzaamheidsbestrijding waarover wij moeten samenwerken met andere partijen. Belangrijk in dit verband is het Project Koeberg-Zuid te Meppel, waarbij met verschillende zorgpartijen en de welzijnsstichting wordt samengewerkt. Juist vanwege de effecten van het scheiden van wonen en zorg is in 2012 besloten om een gepland intramuraal verpleeghuis niet te realiseren, maar de locatie te benutten voor woningen die regulier kunnen worden verhuurd en waar wonen met een plus kan worden gerealiseerd. Om dezelfde reden is afgezien van het bouwen van een intramurale setting in Vledder-Noord, gemeente Westerveld.

Prestatieafspraken

De commissie beveelt aan, mede in het licht van de veranderende wet- en regelgeving, te zorgen voor goede en concrete prestatieafspraken. Neem het initiatief samen met de gemeenten.

In de visitatieperiode is samen met de gemeenten verkend wat de mogelijkheden waren om tot het maken van prestatieafspraken te komen. Van beide kanten - gemeenten en Woonconcept - waren de mogelijkheden beperkt. Na de gemeenteraadsverkiezingen van maart 2014 en het aantreden van nieuwe colleges zijn de processen om tot prestatieafspraken te komen stevig opgepakt in alle drie de gemeenten. De gemeenten en Woonconcept zijn gezamenlijk van oordeel dat een breed palet aan vraagstukken voorligt, waaronder betaalbaarheid, maar ook vraagstukken ten aanzien van wonen, zorg en welzijn. In het verlengde hiervan is het van belang de bevolkingsprognoses goed te analyseren. Hierin ligt ook weer een relatie met de vastgoedsturing. Woonconcept informeert de gemeenten over de uitkomsten van de vastgoedsturing. Op basis van deze uitkomsten en de eigen analyses van de gemeenten wordt gezamenlijk de richting en inhoud bepaald van de prestatieafspraken. Uiteraard worden de huurdervertegenwoordigers daar bij betrokken.

Bij het opstellen van de prestatieafspraken, waarbij wij streven naar wederkerigheid, dient tevens rekening te worden gehouden met de nieuwe Woningwet en de Novelle. Daarbij zijn meerdere punten van belang. Als eerste is dat de relatie tussen corporaties en gemeenten die verandert. Verder kan het vraagstuk van regionalisering van grote invloed zijn. Dat geldt ook voor de uitwerking van de regels inzake DAEB en niet-DAEB. Woonconcept wil samen met de gemeenten de effecten van het stelsel van nieuwe regels beoordelen op de effecten voor beide kanten.

Vastgoedsturing

De commissie constateert dat de huidige investeringsbeslissingen nog weinig integraal worden afgewogen, dat wil zeggen in samenhang met de na te streven ontwikkeling van de vastgoedportefeuille en financiële meerjarenprognoses. Daartoe dient eerst het vastgoedsturingsbeleid te zijn vastgesteld.

Woonconcept heeft vertraging opgelopen bij het ontwikkelen van de vastgoedsturing en het assetmanagement.

Dit betreuren wij ook. Sinds mei 2013 is het traject van de vastgoedsturing voortvarend opgepakt en is de formatie op dit terrein versterkt. Er wordt een forse inhaalslag gemaakt en wij kunnen de uitkomsten van de vastgoedsturing delen met de huurdersvertegenwoordigers en de gemeenten.

Aanbevelingen van stakeholders

De commissie heeft een aantal aanbevelingen van stakeholders in het rapport opgenomen. Op een beperkt aantal van deze aanbevelingen willen wij graag reageren. De overige aanbevelingen zullen wij binnen de mogelijkheden opvolgen.

Vanuit de huurdersvertegenwoordigers (Huurdersvereniging de Veste, Huurdersvereniging Meppel en Wijkplatform Steenwijk-West)

- Koppel informatie terug naar huurders. De communicatie naar huurders moet beter.

Reactie:

De relatie tussen de huurdersvertegenwoordigingen en Woonconcept kan en moet worden versterkt. Inmiddels wordt daaraan van beide kanten gewerkt. Zo zijn inmiddels afspraken gemaakt om samen de beleidsparticipatie van de huurdersvertegenwoordigingen te versterken.

- Betrek huurders meer bij onderhoudsprojecten door vroegtijdig informatie te geven aan bewoners. Dat gebeurt nu laat, vlak voor het project start, terwijl voorheen het op de website stond, een onderhoudsplanning werd verspreid enzovoorts.

Reactie:

Voor huurders is het belangrijk om te weten wanneer en welk onderhoud wordt gepleegd. Deze aanbeveling is aanleiding onze wijze van communiceren over de onderhoudsplanning opnieuw te beoordelen en waar mogelijk te verbeteren. Wij publiceren de onderhoudsplanningen op de website en informeren de huurders in de betreffende complexen. In de periode dat de borging was ingetrokken, was dat echter niet mogelijk vanwege de grote onzekerheden waarmee Woonconcept op dat moment werd geconfronteerd.

- Zorg voor een inloopsprekuren in de kernen. Ouderen hebben moeite met de digitalisering en het persoonlijk contact wordt zeer gemist.

Reactie:

Wij ervaren dat veel ouderen zeer goed mee kunnen in het tijdperk van digitalisering. Voor diegenen die dat niet kunnen is het persoonlijk contact nog steeds mogelijk, maar het is anders dan voorheen georganiseerd. Op afspraak is persoonlijk contact mogelijk in de steunpunten en desgewenst ook bij de huurders thuis.

- Betrek de huurdersvereniging als ervaringsdeskundigen bij nieuwbouwprojecten.

Reactie:

Woonconcept maakt al jaren naar grote tevredenheid gebruik van de diensten van de woningadviescommissies (VAC/WAC's) en organiseert voor de leden van deze commissies ook jaarlijks een bijeenkomst om informatie en ervaringen te wisselen. De adviezen van de VAC/WAC's worden opgevolgd, tenzij dat echt niet mogelijk is. Meermaals hebben wij in de overleggen met de huurdersvertegenwoordigingen aangegeven gebruik te blijven maken van de VAC/WAC's en de advisering niet te verleggen naar de huurdersvertegenwoordigingen gezien de grote waardering die wij hebben voor de kwaliteit van het werk van de VAC/WAC's en de deskundigheid die zij in de loop der jaren hebben opgebouwd.

- Geef in de communicatie aan wat Woonconcept wel wil en kan, in plaats van alleen maar te communiceren wat er niet kan en dat het komt door de landelijke ontwikkelingen.

Reactie:

In onze communicatie hebben wij getracht aan te geven wat de situatie is en welke (on)mogelijkheden daarbij horen. Heffingen en nieuwe regelgeving ongeacht uit welke hoek deze komen, zijn nu de realiteit waarmee wij moeten werken. Dat neemt niet weg dat wij steeds helder moeten zijn in de communicatie en daarbij ook de mogelijkheden in positieve zin aan moeten geven. Inmiddels zijn we met de gezamenlijke huurdersvertegenwoordiging veel breder dan voorheen in gesprek over onze beleidsvraagstukken. Een extra uitdaging ligt er met de implementatie van de nieuwe Woningwet en daarbij horende regelgeving. Deze regelgeving zal het handelen van de corporaties aanzienlijk gaan inperken en de administratieve lasten fors doen toenemen, maar ook de ruimte van gemeenten en huurdersorganisatie tot beïnvloeding uitbreiden. Dit daagt extra uit tot een goed overleg met de huurdersvertegenwoordigingen.

Vanuit de gemeenten (Meppel, Steenwijkerland en Hoogeveen)

- Zoek en denk mee over mogelijkheden voor studentenhuisvesting in Meppel om de internationale Pabo voor deze stad te behouden.

Reactie:

Woonconcept denkt graag mee aan passende oplossingen. Die gaan wat Woonconcept betreft verder dan nieuwbouw. Ook in bestaand vastgoed kan binnen passende financiële kaders een oplossing gevonden worden. Dit sluit overigens aan bij de recente voorstellen vanuit de Tweede Kamer om bestaand vastgoed te herbestemmen voor wonen.

- Denk mee en pak de verantwoordelijkheid op met het huisvesten van zogenaamde Paradijsvogels.

Reactie:

In de gemeente Steenwijkerland hebben we in intensief overleg met de gemeente een aantal woningen speciaal vrij gemaakt voor de huisvesting van paradijsvogels. Het heeft er zelfs toe geleid dat de verkooplabels van de woningen in een deel van het buitengebied zijn gehaald. In de gemeente Hoogeveen hebben we getracht om samen met de collega-corporaties tot een vergelijkbare oplossing te komen. Dat is helaas niet gelukt. Nu loopt de afspraak dat indien er een concreet geval is, de gemeente en corporaties in overleg gaan om het op te lossen. Naar ons idee werkt deze afspraak naar tevredenheid.

Presteren naar Vermogen en Governance

De visitatiecommissie waardeert de versterking van de governance positief. Wij zijn verheugd over deze waardering. Met name de waardering voor de verbetering van het interne toezicht

We zijn blij met de vaststelling van de commissie dat er vanaf 2012 belangrijke stappen zijn gezet om de financiële continuïteit en de doelmatigheid van onze inzet te verhogen. De commissie betreft in haar oordeel terecht dat daar niet gedurende de gehele visitatieperiode sprake van is geweest. Het oordeel van de visitatiecommissie brengt ons tot de conclusie dat de met ingang van 2012 ingeslagen weg een juiste is.

We zullen daarom een behoedzaam financieel beleid blijven voeren, waarbij we het risicomanagement blijvend zullen versterken en investeringsbeslissingen meer dan in het verleden zullen toetsen in relatie tot de gewenste vermogensomvang vanuit een duidelijke visie op de ontwikkeling van onze vastgoedportefeuille.

Tot slot

De visitatie geeft ons de nodige handvatten om in de toekomst ons presteren te verbeteren. Woonconcept werkt daaraan!!

Mr. Sandra (S.E.) Korthuis,
directeur-bestuurder



Deel 2

**Toelichting op de beoordelingen,
per perspectief**

Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Woonconcept

In april 2014 heeft Stichting Woonconcept te Meppel (hierna: Woonconcept) opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen augustus en november 2014. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 8 en 9 september. 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. H. van Santen (voorzitter), de heer ing. C. Hobo (algemeen commissielid), mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris) en de heer dr. J.S.C.M. Hoekstra (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren wilde woningcorporatie Woonconcept graag weten wat belanghebbenden verwachten van Woonconcept en hoe belanghebbenden tegen Woonconcept aankijken na een aantal ingrijpende wijzigingen in de bedrijfsvoering die zich in deze periode hebben voorgedaan. De visitatie betreft de periode 2010 - 2013.

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 Woonconcept

De eerste voorganger van Woonconcept is opgericht in 1914. Woningcorporatie Woonconcept beheert circa 12.500 woningen, garages en bedrijfspanden in de gemeenten, Hoogeveen, Meppel en Steenwijkerland. Daarnaast heeft de corporatie nog woningen in bezit in onder meer de gemeenten Assen, De Wolden en Westerveld.

De verdeling van het woningbezit van Woonconcept is als volgt:

Gemeente	Woningvoorraad
Aa en Hunze	40
Assen	465
Coevorden	1
De Wolden	55
Emmen	1
Hardenberg	1
Haren	88
Hoogeveen	4.114
Meppel	4.439
Midden-Drenthe	1
Noordenveld	13
Ommen	10
Steenwijkerland	3.224
Westerveld	49
Totaal	12.501

Alle gemeenten in het werkgebied tellen bij elkaar opgeteld samen circa 300.000 inwoners. Woonconcept focust haar werkzaamheden vooral op de kernen Meppel, Hoogeveen en Steenwijkerland. Belanghebbenden zijn de huurdersverenigingen De Veste en Meppel en de huurdersfederatie Hoogeveen, de gemeenten uit het werkgebied en de welzijns- en zorginstellingen Noorderboog, de Stouwe, NNCZ, Frion, Promenscare, Visio, Vanboeijen en Welzijn MensenWerk Meppel. In dit werkgebied zijn ook Actium (circa 15.600 woningen), Domesta (circa 9.000 woningen), Woonservice Drenthe (circa 4.800 woningen), Wetland Wonen (circa 3.180 woningen) en Omnia-Harderwijk (circa 6.700 woningen) actief. In het werkgebied worden verder nog circa 1.600 seniorenwoningen beheerd door Mooiland, Woonzorg Nederland en Vestia.

In 2012 en 2013 heeft zich een belangrijke ontwikkeling voorgedaan bij Woonconcept, naar aanleiding van het WSW-besluit in november van 2012, om geen borgingsruimte meer beschikbaar te stellen voor de financiering van activiteiten. Dat heeft geleid tot herijking van het strategisch plan, een herziening van de projectenportefeuille en een herontwerp van de organisatie om de bedrijfslasten terug te brengen. In de zomer van 2013 heeft het WSW opnieuw borgingsruimte ter beschikking gesteld.

Op 31 december 2013 werkten bij Woonconcept 141 medewerkers; in totaal 121,4 fte. In 2014 is de formatie sterk ingekrompen met 27,6 tot 93,8 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben. Stichting Woonconcept heeft haar commerciële activiteiten ondergebracht in totaal elf BV's waarvan de holding Woonconcept de belangrijkste is. Deze holding heeft als taak om marktrisico's voor de maatschappelijke onderneming Stichting Woonconcept af te dekken.

1.2 Werkgebied Woonconcept

Woonconcept is werkzaam in de provincie Drenthe en de Kop van Overijssel. Dit werkgebied kenmerkt zich als een plattelandsgebied met enkele (klein)stedelijke kernen, zoals Meppel, Hogeveen en Steenwijkerland. De woningmarkt in Drenthe bestaat vooral uit koopwoningen (68 procent), waarvan het overgrote deel eengezinswoningen betreft (88,2 procent) en ongeveer de helft na 1970 is gebouwd. Per gemeente wijkt de woningvoorraad qua samenstelling af. De grotere gemeenten waar Woonconcept werkt kennen ander verhoudingen voor wat betreft huur- versus koopwoningen en eengezins- versus meergezinswoningen. Deze gemeenten kennen verhoudingsgewijs meer huurwoningen en meer gestapelde woningen.

Het woningbezit van Woonconcept kent de volgende opbouw:

Woningtype	%
Eengezinswoningen	53,6
Meergezinswoningen zonder lift t/m 4 lagen	10,3
Meergezinsbouw met lift	22,7
Hoogbouw	1,7
Onzelfstandig	11,7

Driekwart van het woningbezit stamt uit de periode voor 1990. Ruim 23 procent is gebouwd voor 1960; nog eens 23 procent is gebouwd in de jaren 1960-1969.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 6 in, dat wil zeggen: corporaties met een gemiddeld profiel en een accent op eengezinswoningen. De referentiegroep waarmee Woonconcept wordt vergeleken bestaat uit 99 corporaties in deze categorie.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woonconcept in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen en de relatie tot de ambities.

2.1 Beschrijving van de opgaven

Woonconcept is werkzaam in verschillende gemeenten in Drenthe en Overijssel. De opgave is vastgelegd in woonvisies (regionale woonvisie Zuidwest-Drenthe, Woonvisie Hoogeveen, een visie op het wonen in Steenwijkerland) en prestatieafspraken.

In de loop van deze visitatieperiode is de visie op de opgave door economische en financiële omstandigheden sterk veranderd.

Er zijn prestatieafspraken met de gemeente Assen, opgesteld vanuit het perspectief van 2010 en ondertekend in 2011. Er zijn gedurende de visitatieperiode geen nieuwe prestatieafspraken gemaakt met de gemeenten Meppel, Hoogeveen en Steenwijkerland, onder meer vanwege de situatie waarin Woonconcept in 2012 en 2013 zich bevond. Daarnaast beschikte de gemeente Meppel niet over een actuele woonvisie. In 2014 wordt het traject voor het maken van prestatieafspraken met deze gemeenten voortgezet.

Zuidwest-Drenthe

Tot deze regio behoren de gemeenten De Wolden, Hoogeveen, Meppel en Westerveld. Woonconcept bezit 8.657 woningen in dit werkgebied, circa 70 procent van haar woningvoorraad. In 2012 is er een woonvisie vastgesteld voor deze regio. Per gemeente verschilt de ontwikkeling van de bevolking sterk. In Meppel vindt nog groei van de bevolking plaats, ook onder de jongere bevolkingsgroepen. Er is geen sprake van ontgroening, maar wel van vergrijzing in deze gemeente. In Hoogeveen neemt het aantal inwoners in de leeftijd tot 65 jaar af en neemt het aantal ouderen boven de 65 jaar toe. Vooral de groep ouderen van boven de 75 jaar groeit. In Westerveld en De Wolden neemt de bevolking in omvang af en is er sprake van ontgroening en vergrijzing.

Meer specifiek ziet de opgave in Hoogeveen en Meppel er als volgt uit.

In *Hoogeveen* dateert de woonvisie uit 2011. Daarin constateert de gemeente dat de economische crisis de onzekerheid op de woningmarkt bevordert. De economische crisis leidt tot werkloosheid en inkomensdaling, zo blijkt ook uit navraag bij de welzijnsinstelling in Hoogeveen. De vraag naar goedkope en betaalbare woningen blijft; duurzaamheid en de combinatie wonen-welzijn-zorg zijn belangrijke aandachtspunten in de ontwikkeling van de bestaande en toekomstige woningvoorraad. Tot en met 2020 moeten 1.650 woningen aan de voorraad worden toegevoegd (bron: Regionale Woonvisie 2012, Zuidwest-Drenthe). De kwaliteit van de bestaande voorraad moet beter.

De prestatieafspraken dateren uit 2008 en lopen in principe tot 2014. Deze afspraken zijn gebaseerd op een oudere woonvisie uit 2005.

- In de prestatieovereenkomst zijn afspraken over woningprogrammering opgenomen. Woonconcept voorzag in 2009 een woningproductie van 646 nieuwe woningen in de gemeente Hoogeveen, waaronder 450 in de jaren tussen 2010 en 2014. Jaarlijks zou ten behoeve van de woningbouwproductie een integraal uitvoeringsprogramma worden opgesteld.
- Er werd een opgave van 337 zorgwoningen en 74 verpleegeenheden geconstateerd.
- Er zijn 287 woningen taakstellend als te verkopen gelabeld.
- Ook zijn er afspraken over woningverbetering gemaakt. Daarbij is uitgesproken om zo energiezuinig mogelijk te bouwen en de kosten voor de energiebesparende maatregelen niet ten laste van de woonlasten te laten komen. Bij projectmatig en regulier onderhoud wordt geen huurverhoging doorberekend.
- De kernvoorraad diende volgens deze afspraken minimaal 5.000 woningen te behelzen. In 2009 bestond de kernvoorraad uit 6.400 woningen.

In *Meppel* werd ten tijde van de visitatie gewerkt aan een woonvisie. Deze moet gereed zijn in 2015. In de regionale woonvisie Zuidwest-Drenthe constateert de provincie dat Meppel een regionale functie heeft, die de provinciegrenzen overschrijdt.

In 2012 heeft Woonconcept samen met zorgpartners De Stouwe, Noorderboog en Stichting Welzijn Mensenwerk het Manifest van Meppel opgesteld, waarin een gezamenlijke visie op wonen, welzijn en zorg is gegeven. Doel is om ouderen zoveel mogelijk te activeren en te stimuleren zo lang mogelijk thuis te blijven wonen. Daarvoor zou in iedere wijk een wijkcentrum moeten worden gecreëerd, waarin ouderen zelf allerlei activiteiten organiseren. Als voorbeeld wordt de ontwikkeling het woonservicegebied Koeberg genoemd, dat als experiment kan dienen door alle budgetten op het gebied van wonen, welzijn en zorg bij elkaar te leggen en vanuit een gezamenlijke visie aan de wijk te werken.

Woonvisie en prestatieafspraken Steenwijkerland

De gemeente Steenwijkerland heeft in 2012 een woonvisie vastgesteld. Woonconcept bezit 3.224 woningen in deze gemeente: circa 25 procent van haar woningbezit. In de woonvisie wordt geconstateerd dat de woningmarkt meer in evenwicht komt. Er is nog behoefte aan nieuwbouw om jonge gezinnen huisvesting te bieden en voor de groeiende groep senioren. De gemeente denkt daarbij aan de bouw van circa 100 woningen per jaar. De bestaande woningvoorraad zal aangepast moeten worden op de woonwensen van senioren. Verder besteedt de woonvisie aandacht aan de ontwikkeling van woonservicegebieden en het verbeteren van de duurzaamheid. De leefbaarheid in Steenwijkerland is over het algemeen goed te noemen.

In 2009 zijn er prestatieafspraken afgesloten tussen de gemeente Steenwijkerland en de corporaties Wetland Wonen, Omnia Wonen en Woonconcept. De afspraken zijn als volgt:

- Behoeft aan 1.000 levensloop geschikte woningen tot 2015, door nieuwbouw of aanpassing.
- Minimale kernvoorraad moet 4.000 woningen zijn. Het werkelijke aantal bedraagt 5.000.
- Tot 2015 realisatie van 1.000 woningen, waarvan 600 sociaal.
- Van alle woningen gebouwd tussen 2005 en 2015 moet 30% sociaal zijn.
- *Specifiek Woonconcept 200 levensloopgeschikte woningen tussen 2009 en 2012.*
- Herstructurering verschuift van investeren in vastgoed naar investeren in mensen.
- Voorkeur voor binnenstedelijke ontwikkeling met nadrukkelijke rol van corporaties voor kleinschalige woonvormen of maatschappelijk vastgoed.
- Bij woningverbetering wordt voor meer dan 80 procent voldaan aan Politie Keurmerk Bestaande Bouw.

- De intentie is uitgesproken dat kleinschalige woonvormen worden gerealiseerd voor mensen met een functiebeperking om zo kansen te bieden aan doelgroepen die niet zelfstandig in hun eigen woonbehoefte kunnen voorzien.

Prestatieafspraken met Assen

In 2011 heeft de gemeente Assen prestatieafspraken gemaakt met Actium en Woonconcept. Het aandeel huurwoningen van Woonconcept is in deze gemeente verhoudingsgewijs beperkt (circa 400 woningen op een totaal van circa 8.000 woningen). Ruim een derde van deze woningen zijn zorgseenheden (152 eenheden). Inmiddels heeft Woonconcept besloten om zich terug te trekken uit het werkgebied Assen en waar mogelijk de woningen af te stoten.

De prestatieafspraken komen in grote lijnen op het volgende neer:

- Vergroten kernvoorraad van 7.923 woningen in 2010 naar 10.650 in 2020.
- Woonconcept bouwt tot 2020 59 zelfstandige woningen en 93 onzelfstandige (zorg) eenheden.
- Partijen verplichten zich om te werken aan leefbaarheid van wijken, conform de samenwerkingsovereenkomst gebiedsgericht werken.
- De toewijzing van woningen dient te passen in de Europese regelgeving: 90 procent aan de primaire doelgroep.
- Partijen besteden aandacht aan de huisvesting van bijzondere doelgroepen, onder meer door het ontwikkelen van woonservicezones. Afspraken worden in aparte overeenkomsten ingevuld.
- Partijen spreken een tweede kans beleid af en proberen huisuitzettingen te voorkomen.
- Partijen vergroten de duurzaamheid van de woningvoorraad. Alle huurwoningen hebben minimaal een C-label in 2020.
- De corporaties behalen het KWH-label in 2011 en weten dat te behouden.
- Huurdersorganisaties worden actief bij het beleid en uitvoering betrokken.

Landelijk Energieconvenant

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

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

In Drenthe is er een convenant afgesloten tussen de Drentse corporaties en de provincie. Daarbij was de afspraak dat alle sociale huurwoningen in Drenthe over minimaal label C zouden beschikken.

De prestaties, zoals door Woonconcept 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



2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een **6,9**.

Op alle prestatievelden voldoet Woonconcept aan de gestelde opgaven. Daarbij heeft de commissie de opgave niet alleen bepaald aan de hand van prestatieafspraken, maar ook aan de hand van woonvisies van bijvoorbeeld Steenwijkerland en de regionale woonvisie van Zuidwest-Drenthe. Verder heeft de commissie gekeken naar landelijk geldende afspraken, bijvoorbeeld ten aanzien van de toewijzing van woningen aan de primaire doelgroep en het landelijk energieconvenant van Aedes.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Woonconcept voldoet aan de opgave die op dit terrein gesteld worden zowel wat betreft de beschikbaarheid als de betaalbaarheid van de woningvoorraad.

De commissie waardeert dit onderdeel in totaal dan ook met een **7**.

Woonconcept richt zich conform haar missie en maatschappelijke taak op de huisvesting van huurders uit de primaire doelgroep. Wat betreft woningtoewijzing en doorstroming heeft de corporatie vrijkomende woningen minimaal voor 90 procent passend toegewezen, in 2013 zelfs 94 procent. Daarmee voldoet Woonconcept aan de opgave.

De commissie constateert verder dat de wachttijden relatief stabiel zijn gebleven in de afgelopen jaren. Het aantal woningzoekenden is zelfs licht gedaald van 18.893 (2010) naar 18.259 woningzoekenden (2013).

In de afgelopen vier jaar is het aantal voor de primaire doelgroep beschikbare woningen bij Woonconcept gelijk gebleven (circa 96 procent). Wel is het aantal goedkope woningen relatief afgenomen ten opzichte van het aantal betaalbare woningen.

De huurprijs van de Woonconceptwoningen is op hetzelfde niveau als dat van de referentiecorporatie (62,6 procent van de maximaal redelijke huurprijs) maar lager dan het landelijk gemiddelde van 67 procent) (CiP 2013). De gemiddelde puntprijs van de Woonconceptwoningen is lager dan het landelijk gemiddelde. De huren van de woningen van Woonconcept zijn dan ook gemiddeld 19 euro tot 25 euro lager dan het landelijk gemiddelde.

De commissie constateert dat de huurachterstanden toenemen, mede ten gevolge van de economische crisis. Woonconcept zoekt sinds 2013 actief de klanten met betalingsproblemen op en probeert tot regelingen te komen. Dit heeft in 2012 en 2013 tot een forse daling van het aantal gedwongen huisuitzettingen geleid. In 2013 heeft Woonconcept een laatste kans beleid ingevoerd, waarbij huurders de mogelijkheid krijgen om in de woning te blijven wonen, mits zij gebruik maken van bijvoorbeeld extern budgetbeheer of een andere vorm van begeleiding.

De commissie constateert dat Woonconcept ook op dit vlak conform de opgave heeft gepresteerd.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Woonconcept voldoet aan de opgave die gesteld is voor wat betreft het huisvesten van bijzondere doelgroepen.

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

Een van de bijzondere doelgroepen betreft de statushouders: op dit onderdeel heeft Woonconcept aan de opgaven voldaan.

Een belangrijk deel van de woningvoorraad van Woonconcept bestaat uit zorgvastgoed voor mensen met een beperking (circa 12 procent), waaronder circa 1.000 onzelfstandige eenheden in verzorgingshuizen. Tot 2012 heeft Woonconcept fors geïnvesteerd in de ontwikkeling van zorgvastgoed met en vaak op verzoek van diverse zorgpartijen en gemeenten. In de visitatieperiode heeft Woonconcept nog meerdere projecten met zorgseenheden opgeleverd: in totaal 603 eenheden van de in totaal 849 geplande zorgseenheden. In 2012 is besloten om niet langer te focussen op specifiek zorgvastgoed (zie ook onder Ambities). Een aantal bouwplannen is vervolgens in 2013 stopgezet (zoals de Kaap in Hoogeveen); andere, die al in een vergevorderd stadium van voorbereiding waren gekomen, zijn, na een kritische doorrekening van alternatieven en in samenspraak met WSW, wel alsnog verder ontwikkeld en gerealiseerd. Een voorbeeld daarvan zijn de zorgappartementen die in samenwerking met zorginstelling Noorderboog in Meppel zijn gerealiseerd. Inmiddels zijn zes projecten in Hoogeveen en twee projecten in Meppel weer in ontwikkeling genomen.

De commissie constateert dat met de implementatie van de regelgeving met betrekking tot de scheiding van Wonen en Zorg de opgave op dit prestatieveld ingrijpend is veranderd. Woonconcept heeft daarop ingespeeld door waar mogelijk investeringen in zorgvastgoed aan te passen aan de nieuwe ontwikkelingen in Wonen en Zorg. De commissie vindt de prestaties die Woonconcept heeft geleverd (de gerealiseerde zorgseenheden) in overeenstemming met de gewijzigde opgaven, ook al heeft de corporatie minder zorgseenheden gerealiseerd dan zij zich had voorgenomen en oorspronkelijk had afgesproken met diverse belanghebbenden, waaronder de gemeenten. Daarbij constateert de commissie dat de uitwerking van een nieuwe, met zorgpartijen gedeelde visie op dit beleidsveld nog verdere verdieping behoeft.

De commissie constateert dat over de gehele visitatieperiode Woonconcept aan de opgave heeft voldaan, zowel voor wat betreft de ouderen met een specifieke zorgbehoefte, mensen met een lichamelijke of andere beperking en andere doelgroepen zoals statushouders.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Woonconcept voldoet aan de opgave voor wat betreft de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer. Gemiddeld waardeert de commissie de prestaties met een **6,7**.

De kwaliteit van de woningen is ruim voldoende. Tot en met 2012 investeerde Woonconcept flink in het onderhoud (en de nieuwbouw) van woningen. Relatief gezien besteedde de corporatie meer geld aan onderhoud dan de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. Voor een deel komt dat door de relatief hoge leeftijd van het woningbezit. Ruim 66 procent is gebouwd voor 1970.

De commissie wordt in haar conclusie over de kwaliteit van de voorraad bevestigd door de waarderingen van de verschillende belanghebbenden op dit onderdeel (zie Presteren volgens Belanghebbenden). De commissie heeft dit subonderdeel met een 7,0 gewaardeerd.

Tot 2013 heeft Woonconcept fors geïnvesteerd in energiemaatregelen. Op 1 januari 2010 beschikte circa 27 procent van de woningvoorraad over het energielabel C of hoger; op 31 december 2013 beschikte 52 procent over dit label. In 2010 was nog 43 procent van de voorraad voorzien van een E-label of lager; in 2013 was dat nog maar 19 procent. Het stopzetten van de borging heeft de investeringen in duurzaamheid beperkt. In 2013 is gestart met een project om zonnepanelen op eengezinswoningen en flats te plaatsen. De commissie vindt dat Woonconcept zich ruim voldoende aan de opgave heeft gehouden. Ook dit onderdeel heeft de commissie met een 7,0 gewaardeerd.

Woonconcept heeft in de periode 2010-2013 haar dienstverleningsconcept gewijzigd: meer gericht op digitale en telefonische communicatie dan voorheen. Woonwinkels zijn gesloten, persoonlijk contact is op afspraak, eventueel bij klanten thuis. Huurders geven in gesprekken met de commissie aan de contacten wel erg zakelijk te vinden.

Woonconcept heeft in de visitatieperiode de kwaliteit van haar dienstverlening onder meer gemeten door deelname aan het KWH-label.

In 2013 is het label ingetrokken, omdat de norm van bereikbaarheid niet werd gehaald. De commissie constateert dat de dienstverlening in de jaren tot 2012 op orde was en voldeed aan de opgave. Daarna heeft de kwaliteit van de dienstverlening zich mogelijk, mede ook ten gevolge van de reorganisatie, ongunstig ontwikkeld. Gemiddeld genomen vindt de commissie dat de kwaliteit van de dienstverlening voldoende op niveau is geweest en kent dit onderdeel een 6,0 toe.

(Des)investeren in vastgoed

Nieuwbouw

Woonconcept heeft in de afgelopen visitatieperiode voldaan aan de opgave. Gemiddeld genomen waardeert de commissie de prestaties op dit onderdeel met een **7,0**.

Tot 2012 heeft Woonconcept fors geïnvesteerd in nieuwbouw, waarvan een aanzienlijk deel in zorgvastgoed. In totaal zijn er in de visitatieperiode 448 woningen gerealiseerd in plaats van de geplande 395 woningen. Dat heeft onder meer te maken met een overloop van nieuwbouwprojecten uit 2009. Daarnaast heeft Woonconcept 627 zorgwoningen gerealiseerd in plaats van de 986 geplande zorgwoningen.

In 2012 is het aantal bouwplannen aanzienlijk beperkt of getemporeerd. Daarbij heeft Woonconcept in overleg met zorginstellingen en gemeenten ingespeeld op de veranderde opgaven en de veranderde omstandigheden. De commissie vindt dat Woonconcept in het perspectief van de veranderde opgaven ruim voldoende op dit onderdeel heeft gepresteerd.

Wat betreft de sloop van woningen, constateert de commissie dat Woonconcept haar sloop in overeenstemming met herstructureringsplannen heeft uitgevoerd.

Zoals omschreven in de kwaliteit van de voorraad heeft Woonconcept fors geïnvesteerd in de verbetering van het woningbestand. In totaal zijn circa 7.600 woningen verbeterd; dat is ruim 60 procent van de voorraad (zie bijlage 5). De commissie constateert in lijn met haar oordeel over de kwaliteit van de woningvoorraad (zie boven) dat Woonconcept hiermee aan de opgave heeft voldaan.

Woonconcept heeft verder de afgelopen visitatieperiode stevig geïnvesteerd in maatschappelijk vastgoed. Zoals af te leiden is uit bijlage 5 heeft Woonconcept minder maatschappelijk vastgoed opgeleverd dan oorspronkelijk gepland. Dat komt onder meer door de verandering in de regelgeving ten aanzien van het investeren in maatschappelijk vastgoed (niet-Daeb) en de investeringsstop in 2012. Daarbij heeft Woonconcept voorrang gegeven aan de investeringen in woningen boven maatschappelijk vastgoed. De commissie vindt dat Woonconcept in het licht van de veranderde opgaven ruim voldoende heeft gepresteerd.

Het aantal verkopen van woningen is de laatste jaren steeds meer geweest dan gepland. In totaal heeft Woonconcept in de afgelopen visitatieperiode 449 woningen verkocht, mede dankzij startersleningen die de corporatie vanaf 2012 verleent. Daarnaast verkoopt Woonconcept dure huurwoningen aan beleggers, zoals 73 woningen in Assen in 2013.

De commissie constateert dat Woonconcept ondanks lastige omstandigheden nog grote hoeveelheden woningen heeft gerealiseerd en op alle onderdelen ruim voldoende aan de opgave heeft voldaan.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een **7**; Woonconcept heeft conform de opgave in de kwaliteit van wijken en buurten gepresteerd.

Woonconcept is van oudsher zeer actief in leefbaarheid en heeft daarbij tot aan 2012 een brede verantwoordelijkheid opgepakt. Woonconcept organiseert wijkschouwen in dorpen en buurten van haar werkgebied en pakt daaruit voortvloeiende actiepunten aan.

Vanaf 2012 oriënteert Woonconcept haar leefbaarheidsactiviteiten nadrukkelijk op buurtniveau, waarbij de corporatie zich heeft voorgenomen om wijkanalyses op te stellen in samenwerking met andere partijen zoals bewoners, welzijnsinstellingen en de gemeentes. In Meppel werkt Woonconcept in wijkplatforms aan het opstellen van wijkagenda's, waarin wensen voor wijken worden gedefinieerd.

In Hoogeveen werkt Woonconcept daarbij nauw samen met welzijnspartijen in de Smederijen. De Smederijen staat voor een verzameling activiteiten voor wijk- en dorpsgericht werken met een belangrijke rol voor bewoners. Daarbij wordt sinds 2013 meer de nadruk gegeven op de lange termijn projecten.

In Steenwijk-West is bijvoorbeeld een wijkkracht actief met als doel om de eigen kracht van bewoners te versterken. Deze wijkkracht wordt voor de helft door Woonconcept en voor de helft door de gemeente Steenwijkerland gefinancierd.

In de verschillende wijken in Meppel, Hoogeveen en Steenwijkerland zijn buurtbeheerteams actief, waarin mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt een bijdrage leveren aan het schoon en netjes houden van de wijken.

Om de overlast in wijken aan te pakken doet Woonconcept mee aan het OGGz-overleg in de regio. OGGz staat voor Openbare Geestelijke Gezondheidszorg, waarin casussen kunnen worden ingebracht. Tot 2013 participeerde Woonconcept in Buurtbemiddeling. Uit financiële overwegingen is Woonconcept hiermee gestopt.

Alles tegen elkaar afgewegend, vindt de commissie dat Woonconcept over de gehele visitatieperiode gerekend ruim voldoende aan de opgave heeft voldaan.

Overige/andere prestaties

De commissie heeft geen andere prestaties beoordeeld.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Woonconcept heeft gewerkt met twee beleidsvisies in de afgelopen visitatieperiode. Een beleidsvisie die dateert uit 2006 en plannen bevatte tot 2011 en een beleidsvisie voor de periode van 2012-2016. In 2013 heeft een herziening van de beleidsvisie plaatsgevonden.

Er zijn drie verschillende missies verwoord met kleine tekstuele verschillen.

2006-2011

In 2006 is de volgende missie verwoord:

De missie van Woonconcept was, is en blijft het verschaffen van veilige en betaalbare huisvesting voor diegenen die daar niet zelf in kunnen voorzien en we nemen onze verantwoordelijkheid voor het bevorderen van de leefbaarheid in ons werkgebied, vanuit een oprechte en sociale betrokkenheid.

Conform het beleidsplan van 2006 richtte Woonconcept zich in het begin van de visitatieperiode nog sterk op de volgende thema's:

- Leefbaarheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid
- Betaalbaarheid van het wonen
- Bouwen – nieuwbouwproductie
- Toekomstgerichtheid
- Financiële stabiliteit
- Interne organisatie
- Samenwerking en transparantie

De doelstellingen zijn breed geformuleerd: onder leefbaarheid bijvoorbeeld worden doelstellingen genoemd als milieubeleidsplan ontwikkelen, sociale contacten bevorderen door het realiseren van opstapplaatsen voor vervoer in de buurt en het creëren van aanbod van vrijwilligerswerk.

Bij betaalbaarheid staan voornemens beschreven als inkomensafhankelijke huren introduceren en zorgdragen voor voldoende en goedkope en betaalbare woningen. Onder bouwen werd het bouwen van 750 nieuwbouwwoningen, waarvan de helft als huurwoning, als doelstelling genoemd.

2012-2016

Het beleidsplan van 2012 "*Over goed wonen in prettig leefbare buurten*" luidde een andere koers in, als gevolg van de toen goed voelbare economische crisis.

In 2012 is deze missie vastgesteld:

De missie van Woonconcept is het verschaffen van veilige en betaalbare huisvesting voor diegenen die daar niet zelf in kunnen voorzien en we nemen onze verantwoordelijkheid voor het bevorderen van de leefbaarheid in ons werkgebied, vanuit onze sociale betrokkenheid.

De corporatie steekt nog steeds in op integraal werken aan wonen en leefbaarheid, maar kadert haar activiteiten in leefbaarheid wel af. Daarbij verlegt Woonconcept het accent van nieuwbouw naar de bestaande voorraad. Ook zal Woonconcept zich focussen op sociale huurwoningen en niet meer op zorgvastgoed en ander maatschappelijk vastgoed.

- De klant centraal: een doorlopend onderwerp, dat vanaf 2010 heeft geleid tot een verandering in het dienstverleningsconcept van Woonconcept. Het concept richt zich op een efficiënt en klantgericht bedienen van klanten. Woonwinkels worden gesloten; het telefonisch en digitaal contact wordt verbeterd.
- Duurzame woningen en zeggenschap van klanten, waaronder het verbeteren van energieprestaties en het flexibiliseren van de woningvoorraad zodat deze beter geschikt is voor verschillende doelgroepen. Woonconcept geeft aan haar huurbeleid te willen aansluiten op demografische en economische vooruitzichten. Daarbij streeft de corporatie naar huur naar draagkracht.
- De buurt is cruciaal en geldt als invalshoek voor leefbaarheidsmaatregelen.
- Woonconcept investeert actief in leefbaarheid, maar brengt wel meer focus aan in haar activiteiten ten opzichte van de voorgaande beleidsperiode. In aansluiting op het ondernemingsplan heeft Woonconcept haar leefbaarheidsbeleid verder uitgewerkt. Primair richt Woonconcept zich op Steenwijkerland, Meppel en Hoogeveen. In de andere gemeenten heeft Woonconcept een kleinere marktpositie en vervult de corporatie een beperkte rol. Woonconcept zal in deze gemeenten geen initiatieven op het gebied van leefbaarheid nemen. De visie en doelstellingen op het terrein van leefbaarheid zijn in relatie gebracht met wonen en bevinden zich op de thema's fysiek (schoon, heel veilig), sociaal (meedoen) en economisch (een stapje vooruit). De verantwoordelijkheid van Woonconcept richt zich vooral op onderwerpen die dicht bij de woning liggen.
- Samenwerken verder intensiveren, met collega-corporaties, maatschappelijke partners in zorg en welzijn en gemeenten.
- Sociaal ondernemen met maatschappelijk kapitaal, waaronder een aantal financiële beleidslijnen zijn geformuleerd.

Beleid vanaf 2013

In 2013 heeft in het kader van de doorlichting van de organisatie een herijking van het beleidsplan plaatsgevonden.

De missie is aangescherpt met name wat betreft de doelgroep en de bemoeienis op leefbaarheid en luidt:

De missie van Woonconcept is het verschaffen van veilige en betaalbare huisvesting voor diegenen die daar niet zelf in kunnen voorzien en we nemen onze verantwoordelijkheid voor het bevorderen van de leefbaarheid in die gebieden waar wij substantieel bezit hebben.

De leefbaarheidsactiviteiten worden beperkt tot gebieden waar Woonconcept een stevige marktpositie heeft.

Verder worden in de herijking van de kerntaken een aantal beleidsonderwerpen aangescherpt. Als gevolg hiervan worden het huurbeleid, het beleid op het gebied van zorgvastgoed, en het vastgoed beleid gewijzigd. Onder vastgoedbeleid zijn onderwerpen als het onderhoudsbeleid, energie en duurzaamheidsbeleid, nieuwbouwbeleid ingrijpend veranderd of in ontwikkeling.

Huurbeleid

Tot 2012 voerde Woonconcept een Huur-op-Maat huurbeleid, waarbij het inkomen van huurders medebepalend is voor de huurhoogte. Het ministerie heeft geen toestemming gegeven dit beleid voort te zetten.

Vanaf 2012, na het stopzetten van Huur op Maat hanteerde Woonconcept een huurbeleid waarin huren van appartementen gebouwd na 2006 bij mutatie werden opgetrokken tot 82 procent van de maximaal redelijke huurprijs. Bij alle overige sociale huurwoningen wordt de huur bij mutatie naar 72 procent maximaal redelijk geharmoniseerd. In 2013 is besloten om de huurprijs van woningen bij mutatie te harmoniseren naar 90 procent van de maximaal redelijke huurprijs. In de position paper geeft de bestuurder aan minimaal 1.500 woningen voor de doelgroep met de laagste inkomens te willen behouden.

Zorgvastgoed

De veranderingen op het gebied van wonen en zorg hebben bij Woonconcept tot een gewijzigde visie op wonen en zorg geleid. In 2013 heeft Woonconcept "Wonen met een plus" opgesteld, waarin de corporatie aangeeft te willen zoeken naar andere oplossingen voor de vergrijzing dan tot nu toe. Woonconcept wil zoals omschreven in de position paper, inzetten op de ontwikkeling van generieke woningen, die eenvoudig af te stemmen zijn op verschillende doelgroepen. Woonconcept wil dit nieuwe beleid invullen door samenwerking met partners met het doel om ook de inrichting van de woonomgeving een duurzaam en levensloopbestendig karakter te geven. In het najaar van 2014 wisselt de corporatie van gedachten met zorg- en welzijnsinstellingen uit de regio om tot een verdere verdieping en een gedragen opvatting te komen over de huisvesting van bijzondere doelgroepen en de rol van Woonconcept daarbij.

Vastgoedbeleid

Een aanzienlijk deel van de bestaande voorraad is gebouwd voor 1970 (66 procent). De besteding aan onderhoud was fors tot 2013, zoals is te lezen in de prestatietabel (bijlage 5). In 2013 is begonnen met de herziening van het vastgoedstuuringsbeleid. In 2014 en 2015 wordt dit beleid verder ontwikkeld, waarbij belanghebbenden als huurdersvertegenwoordigers om input voor het beleid wordt gevraagd. Onderdeel van het vastgoedstuuringsbeleid is het onderhoudsbeleid. Leidend voor het onderhoudsbeleid zijn de uitkomsten van een conditiemeting. Deze conditiemeting is naar verwachting eind 2015 afgerond. Daarnaast zal Woonconcept meer kijken naar prijs-kwaliteitverhoudingen in haar bezit. De bestuurder geeft aan in haar position paper dat lager geprijsde woningen een daarbij passend kwaliteitsniveau krijgen.

Voor het binnenonderhoud van de woning heeft Woonconcept het 'Onderhoud naar wens beleid' ingevoerd.

Energie en duurzaamheid

Woonconcept heeft tegelijkertijd een einde gemaakt aan het programma waarmee de energetische kwaliteit van woningen sterk werd verbeterd. De hoge kosten speelden daarbij een rol. De kwaliteitsverbetering wordt niet in de huur doorberekend aan zittende huurders. Pas bij mutaties wordt de huur geharmoniseerd. In de position paper geeft de bestuurder aan dat de energiebesparing door de investeringen in energielabels minder groot is dan beoogd. Woonconcept gaat het energiebeleid voor de toekomst herijken. In 2014 is gestart met het aanbrengen van zonnepanelen bij huurders die daarvoor opteren en daarvoor een bijdrage willen betalen.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een **7,0**.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Woonconcept voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. Dat betekent dat Woonconcept haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en dat deze ruimschoots passen bij de opgave van het werkgebied.

Bij de beoordeling heeft de commissie zowel de periode voor november 2012 als de periode daarna beschouwd. Tussen beide periodes is een duidelijke knip zichtbaar, in ambities en in de verantwoording daarvan.

De commissie geeft een hogere waardering omdat Woonconcept zowel voor de knip als daarna overeenkomstig naar, door de omstandigheden noodzakelijk aangepaste, ambities heeft gehandeld. Daarbij is Woonconcept zeker in het eerste deel van deze visitatieperiode (te) sterk gericht geweest op wensen en verlangens van de omgeving. Woonconcept heeft haar visie en de oriëntatie op haar taken adequaat aangepast.

Dit pluspunt heeft meegeteld in een hogere waardering voor dit prestatieveld. De commissie heeft echter ook een aantal kanttekeningen die deze hoge waardering beperken. De belangrijkste is dat tot aan 2012 de relatie tussen ambities en de werkelijke meer objectieerbare opgave in het werkgebied weinig zichtbaar en navolgbaar is geweest. In de jaren na 2012 start Woonconcept met de ontwikkeling van integraal vastgoedstuuringsbeleid. Daarbij wordt nadrukkelijk de opgave in het werkgebied berokkende commissie waardeert dit onderdeel daarom met een **7,0**.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt **6,9**. 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	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		6,9	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,7		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		7,0	25%
Gemiddelde score		6,9	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kan 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 Woonconcept. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal negen face-to-face gesprekken en drie telefonische gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woonconcept. Voorafgaand aan de interviews hebben de belanghebbenden de prestatietabel (bijlage 5) en de position paper ontvangen.

3.1 De belanghebbenden van Woonconcept

Huurdersorganisatie

Woonconcept heeft convenanten met drie huurdersverenigingen afgesloten: Huurdersvereniging Meppel, Huurdersfederatie Hoogeveen en de huurdersvereniging van Steenwijk (De Veste). De corporatie heeft de afgelopen jaren respectievelijk gemiddeld vier à vijf keer overleg met de huurdersverenigingen gevoerd. Het overleg vindt plaats met de bestuurder. Naast het jaarverslag en de begroting komen ook onderwerpen als het leefbaarheidsbeleid, klachtenonderhoud, het ZAV-beleid en het urgentiebeleid. De huurdersverenigingen zijn betrokken geweest bij de benoeming van twee RvC-leden. Er zijn diverse huurderscommissies actief bij het wonen in complexen en wijken. Een voorbeeld daarvan is het wijkplatform in Steenwijk-West, een wijk waarin een stevige herstructurering heeft plaatsgevonden. In de wijkplatforms zijn vertegenwoordigers van huurders, eigenaar-bewoners en andere belanghebbenden opgenomen. De commissie heeft gesproken met de afvaardiging van de huurdersvereniging Meppel, huurdersvereniging De Veste en een afvaardiging van het wijkplatform Steenwijk-West. Huurdersfederatie Hoogeveen bevond zich in een organisatorische crisis ten tijde van de visitatie. De visitatiecommissie heeft daarom niet met een afvaardiging van deze federatie gesproken.

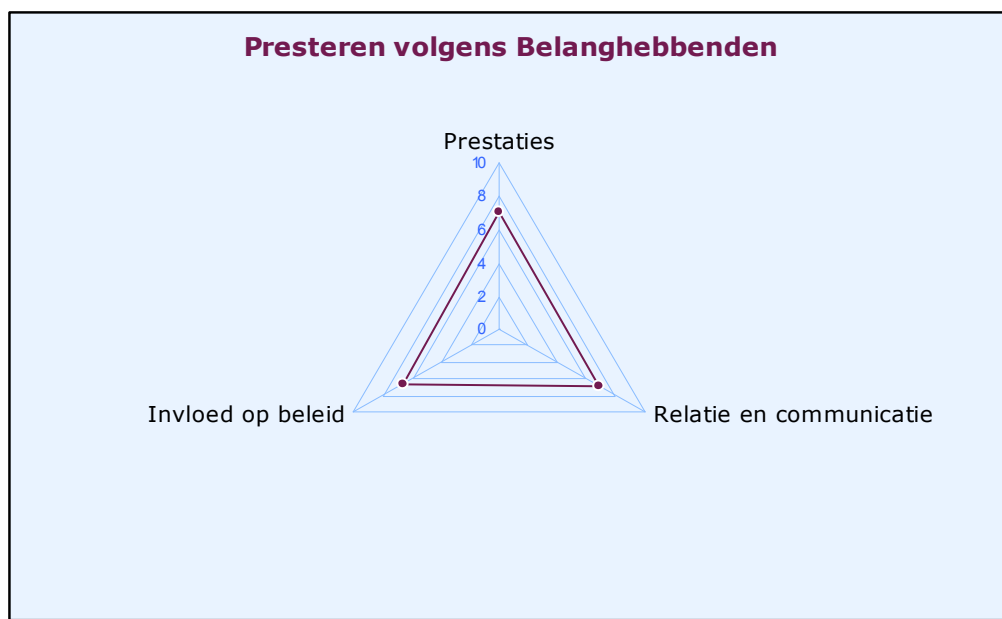
Gemeente(n)

Woonconcept is actief in veertien gemeenten. Het woningbezit is verspreid, maar bevindt zich vooral in de gemeenten Meppel (4.439 woningen), Hoogeveen (4.114 woningen), Steenwijkerland (3.224 woningen) en Assen (465 woningen). Woonconcept heeft in 2011 prestatieafspraken ondertekend met de gemeente Assen. In verband met de omstandigheden waarin Woonconcept zich bevond in 2013, is het traject tot het maken van (nieuwe) prestatieafspraken met de andere drie gemeenten opgeschort. In 2014 en 2015 wordt dit traject verder opgepakt en afgerond. De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van de gemeente Meppel, Hoogeveen en Steenwijkerland.

Zorg- en Welzijnspartijen

Een belangrijk deel van het vastgoed (circa 12 procent) bestaat uit zorgvastgoed. Tot aan 2012 heeft Woonconcept zich sterk gericht op zorgvastgoed om in te spelen op vraagstukken van vergrijzing en specifieke doelgroepen. Woonconcept werkt en werkte nauw samen met een aantal zorginstellingen, zoals NNCZ, Van Boeijen, Visio, Frion, Zorgcombinatie Noorderboog, De Stouwe en WelzijnMensenwerk Meppel. De laatste drie partijen zijn mede-ondertekenaars van het Manifest van Meppel (zie ook het hoofdstuk PNOA). De commissie heeft met vertegenwoordigers van deze groepen gesproken.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		7,0	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,5		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,3		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,1		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,7		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,5		
Relatie en communicatie		6,9	25%
Invloed op beleid		6,5	25%
Gemiddelde score		6,9	

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

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Vanuit de huurdersvertegenwoordigers (Huurdersvereniging de Veste, Huurdersvereniging Meppel en Wijkplatform Steenwijk-West)

- Betrek huurdersorganisaties vroegtijdig bij beleidsontwikkeling.
- Koppel informatie terug naar huurders. De communicatie naar huurders moet beter.
- Betrek huurders meer bij onderhoudsprojecten door vroegtijdig informatie te geven aan bewoners. Dat gebeurt nu laat, vlak voor het project start, terwijl het voorheen op de website stond, er een onderhoudsplanning werd verspreid enzovoorts.
- Zorg voor betere, snellere en eenduidige servicekostenafrekening. Dat is niet transparant.
- Betrek huurdersorganisaties bij het servicekostenbeleid.
- Zorg voor een inloopsprekuren in de kernen. Ouderen hebben moeite met de digitalisering en het persoonlijk contact wordt zeer gemist.
- Betrek de huurdersvereniging als ervaringsdeskundigen bij nieuwbouwprojecten.
- Geef in de communicatie aan wat Woonconcept wel wil en kan, in plaats van alleen maar te communiceren wat er niet kan en dat het komt door de landelijke ontwikkelingen.

Vanuit de gemeenten (Meppel, Steenwijkerland en Hoogeveen)

- Pak investeringen weer op.
- Maak het strategisch voorraadbeleid inzichtelijk, zodat er bij de gemeente duidelijkheid is over de cijfers.
- Vergroot de transparantie over het handelen, bijvoorbeeld geef aan hoe de investeringen over de gemeenten verdeeld gaan worden.
- Wees open en transparant over de invulling van het lokale toezicht in de toekomst. Welke visie heb je daar op?
- Zoek oplossingen voor goedkoop wonen en denk daarbij verder dan de standaard eengezinswoning met drie slaapkamers.
- Hoe ga je om met mensen die extra begeleiding nodig hebben bij het wonen, denk na over bijvoorbeeld het introduceren van een woonschool.
- Ga met de gemeente in gesprek over de keuzes in nieuwbouw en zoek naar mogelijkheden om daar samen invulling aan te geven.
- Zoek en denk mee over mogelijkheden voor studentenhuysvesting in Meppel om de internationale Pabo voor deze stad te behouden.

- Ga in gesprek met partijen zoals zorginstellingen en de gemeente om invulling te geven aan beleid wat inspeelt op de decentralisatie van de zorg.
- Verbeter de verticale afstemming in de organisatie van Woonconcept, door de interne afstemming tussen bestuurlijk niveau en medewerkersniveau te verbeteren.
- Denk mee en pak de verantwoordelijkheid op met het huisvesten van zogenaamde Paradijsvogels.

Vanuit zorg- en welzijnsinstellingen (NNCZ, Zorgcombinatie Noorderboog De Stouwe, Welzijn Mensenwerk, Promens Care, Vanboeijen en Stichting Welzijnswerk Hoogeveen)

- Zorg voor een goede interne afstemming binnen de organisatie.
- Zorg voor permanent overleg met alle zorginstellingen om de komende transitie goed te begeleiden.
- Breng rust in de organisatie en zorg voor een goede accountmanager voor zorginstellingen.
- Besteed zorg aan de plaatsing van bijzondere doelgroepen in kwetsbare wijken.
- Schakel eerder welzijn of andere partijen in bij individuele problemen van en met huurders, bijvoorbeeld bij huurachterstand. Als welzijnsinstellingen sneller betrokken worden bij oplopende schulden, dan kunnen huisuitzettingen mogelijk voorkomen worden. Maak met andere woorden meer gebruik van elkaars expertise.
- Pas op dat je je niet teveel terugtrekt uit werkvelden als leefbaarheid.
- Oriënteer je op de problemen van de toekomstige vergrijzing van je huurders.
- Ga concreter met je eigen beleid naar buiten en verschuil je niet achter landelijke ontwikkelingen. Geef daarbij aan wat je wel kunt en niet alleen wat je niet meer kunt.
- Deel lief en leed met elkaar en betrek belanghebbenden eerder bij problemen, mochten die zich opnieuw voordoen.

3.4 Conclusies en motivatie

Gemiddeld scoort Woonconcept een **6,9** op het Presteren volgens Belanghebbenden: een **7,0** voor de prestaties en respectievelijk een **6,9** en een **6,5** voor de relatie en communicatie enerzijds en de invloed op het beleid anderzijds. Belanghebbenden geven in hun beoordeling aan duidelijke verschillen te zien tussen de prestaties voor 2013 en de periode daarna.

Huisvesting van de primaire doelgroep

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

De beoordelingen over dit onderwerp lopen uiteen.

De huurdersvertegenwoordigers waarderen dit onderwerp met een 5,5. Er is grote zorg onder de huurders over de betaalbaarheid van de woningvoorraad. De huren van de Woonconcept woningen stijgen fors, zeker na mutaties, vinden zij. De huurdersorganisaties maken zich zorgen over het optrekken van de huren tot aan de liberalisatiegrens, zoals Woonconcept nu als beleid heeft. Ook vinden zij de in de position paper genoemde voorraad goedkope woningen van 1.500 woningen te krap. Wachtlijsten zijn lang, vooral in Meppel. Gemeenten zijn over het algemeen een stuk positiever over de prestaties die Woonconcept levert om woningen beschikbaar te houden voor de primaire doelgroep en waarderen dit onderdeel met gemiddeld een 7,7.

Woonconcept participeert in een onderzoek om te zien hoe de woonlastenontwikkeling zich verhoudt tot de draagkracht van de Drentse inwoners. De gemeente Meppel waardeert dat positief. Steenwijkerland en Hoogeveen zijn ook tevreden over de huisvesting van de primaire doelgroep in de afgelopen vier jaar, maar hebben wel een zorg naar de toekomst. Er moeten voldoende woningen voor de laagste inkomensgroepen beschikbaar blijven, vinden zij.

De zorg- en welzijnsinstellingen hebben niet allemaal dit onderwerp beoordeeld, omdat een aantal zorginstellingen aangaf onvoldoende zicht op de prestaties op dit onderdeel te hebben. Een zorginstelling waardeerde de inspanningen van Woonconcept hoog, vanwege de inzet om grotere zelfstandige woningen voor ouderen op het terrein van een zorgcentrum te realiseren met een huur onder de liberalisatiegrens. Andere instellingen waaronder welzijnsinstellingen waren wat minder positief. De toewijzing in kwetsbare wijken verdient meer aandacht, vindt een van de welzijnsinstellingen. Ook komen er klachten over wachtlijsten binnen. Verder hebben welzijnsinstellingen lichte kritiek over de wijze waarop Woonconcept met schuldenproblematiek omgaat. Woonconcept zou het aantal huisuitzettingen kunnen verminderen door eerder welzijnsinstellingen in te schakelen bij oplopende huurachterstanden. Gemiddeld waardeerden de zorg- en welzijnsinstellingen dit onderdeel met een 6,4.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,3**.

Over het algemeen zijn de belanghebbenden lovend over de prestaties die Woonconcept levert voor de bijzondere doelgroepen. Huurders zijn daarbij unaniem positief: een 8 gemiddeld. Ook gemeenten zijn over het algemeen tevreden: een 7,5 gemiddeld. Vooral in de beginjaren van de visitatieperiode heeft Woonconcept veel gerealiseerd voor wonen en zorg. Dat is na 2012 anders. Zorg- en welzijnsinstellingen waarderen de prestaties tot 2013 hoog; maar gezien de inspanningen het laatste jaar wordt dan over de totaliteit van vier jaar toch een 7 gegeven. Vooral zorginstellingen hebben Woonconcept gemist in 2013. "Het is wel heel stil geworden" is een vaak gehoorde mening. Een zorginstelling waardeert de inspanningen van Woonconcept op dit terrein net aan voldoende. In de ogen van deze instellingen reageerde Woonconcept traag in het brandveilig maken van een aantal door deze instellingen gehuurde complexen. Gemiddeld waarderen zorg- en welzijnsinstellingen de prestaties op dit onderdeel met een 6,8.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,1**.

De huurders zijn het meest kritisch in hun oordeel met een 6,4 gemiddeld. Over het algemeen zijn de huurders positief over de kwaliteit van de woningen, maar minder tevreden over de kwaliteit van het woningbeheer. Het sluiten van de woonwinkels heeft een grote impact op huurders met name in Steenwijkerland en Hoogeveen. Verder zijn de huurders wel tevreden over de inzet van de huismeester, maar constateren zij ook dat deze huismeester een forse taakuitbreiding heeft gekregen en daardoor minder goed dan voorheen haar signalerende functie kan uitoefenen. Ook heeft een aantal huurdersvertegenwoordigers forse kritiek op de afrekening van de servicekosten. Ondoorzichtig en te laat, is hun mening daarover.

De inspanningen op het gebied van energiebesparing waarderen de huurdersvertegenwoordigers wisselend: van bedroevend tot positief. Huurders missen een integrale visie op duurzaamheid maar zijn wel tevreden over het toepassen van zonnepanelen.

De gemeenten zijn over het algemeen positiever en waarderen dit prestatieveld met een 7,6 gemiddeld. Het onderhoud van de bestaande voorraad is goed, vinden zij. Daarbij weten gemeenten niet goed wat er in de toekomst gaat gebeuren met de kwaliteit van de voorraad. Wat is de ondergrens van kwaliteit, zo vraagt een gemeente zich af, daarmee refererend naar een zinsnede in de position paper, waarbij de bestuurder aangeeft dat de goedkoopste woningen van mindere kwaliteit zouden kunnen zijn. Een van de gemeentes is ook niet gerust op de ontwikkeling van het energiebeleid.

Zorg- en welzijnsinstellingen waarderen de prestaties van Woonconcept op dit onderdeel met een 7,3. Zij ervaren Woonconcept helder in de afspraken die de corporatie maakt over het beheer. De onderhoudskwaliteit van de zorgcomplexen is goed.

(Des)investeren in vastgoed

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

Ook hierbij maken de belanghebbenden een knip in hun oordeel. Tot 2013 verliepen de investeringen volgens plan en afspraak. Daarna zijn de investeringen sterk verminderd.

Huurders waarderen dit onderdeel gemiddeld het hoogst met een 7,3. Huurders zijn zeer te spreken over de investeringen in Steenwijk-West, een herstructureringswijk waar Woonconcept door sloop en nieuwbouw de kwaliteit van de wijk enorm heeft verbeterd. Ook in Meppel zijn de huurdersvertegenwoordigers tevreden. De mix van investeringen in woningen, zorg en maatschappelijk vastgoed wordt gewaardeerd.

Gemeenten zijn kritischer in hun oordeel: een 6,6 gemiddeld. Positief zijn de vertegenwoordigers uit Steenwijkerland en Hoogeveen. Woonconcept heeft zichtbaar geïnvesteerd in deze gemeenten. Er is wel zorg voor de toekomst. De relatie tussen de gemeente Meppel en Woonconcept is de afgelopen jaren moeizaam geweest, doordat beide partijen een verschillende visie hadden op woningbouw en wijkontwikkeling. Daarnaast is er een geschil over projecten. Daardoor zijn de investeringen in Meppel achtergebleven bij de verwachtingen. Het enige project wat uiteindelijk is gerealiseerd is het project Ezinge. Verder staan de investeringen "on hold". De waardering van de vertegenwoordiger van deze gemeente is dan ook een onvoldoende.

De zorg- en welzijnsinstellingen waarderen dit prestatieonderdeel met een 6,3 gemiddeld. Zij constateren dat een deel van de zorgprojecten is stopgezet; een klein deel vindt nog doorgang (bijvoorbeeld locatie Valkenlaan Jannes van der Sleedenhuis in Hoogeveen). Woonconcept heeft onder meer projecten stopgezet ten behoeve van zorgcombinatie Noorderboog in Meppel en Promens Care in Assen. Tot aan 2012 waarderen de zorginstellingen de prestaties van Woonconcept met hoge cijfers (8 en 9), voor de prestaties na 2012 zakten de waarderingen naar een 5. Er is begrip voor de situatie van Woonconcept, maar een aantal zorginstellingen vindt dat Woonconcept nu wel heel star gereageerd. Ook de zorginstellingen willen nu meer investeren in zelfstandige woningen voor ouderen en geven aan daarin de inzet van Woonconcept gemist te hebben.

Kwaliteit van wijken en buurten

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

Van oudsher is Woonconcept actief in de wijken, wijkplatforms en in samenwerkingsverbanden zoals de Smederijen. Alle belanghebbenden waarderen de prestaties van Woonconcept op een relatief hoog niveau, variërend van een enkele 8,5 tot meerdere achten en zevens. Er is waardering voor de inzet van de huismeester. De aanpak van de wijken is goed en heeft tot zichtbare resultaten geleid. Voorbeeld daarvan is Haveltermade in Meppel. Nu lijkt de vaart in leefbaarheidsactiviteiten er wat uit. Belanghebbenden zijn nieuwsgierig naar de toekomstige positie van Woonconcept. Daarbij uit menigeen zijn zorgen: Woonconcept heeft zich teruggetrokken uit Buurtbemiddeling en stelt zich minder flexibel op ten aanzien van de huisvesting van moeilijke gevallen zoals de zogenaamde Paradijsvogels. De inbreng van casussen in het buurtoverleg neemt af vanuit Woonconcept. De vraag is of Woonconcept zich niet teveel terugtrekt uit leefbaarheid, gelet op de verborgen armoede en de vergrijzing die zich op veel plaatsen in het werkgebied laat zien.

Relatie en communicatie

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **6,9**.

Belanghebbenden zijn over het algemeen redelijk positief over de relatie met Woonconcept. Belanghebbenden geven allen aan goed op de hoogte te zijn gebracht door Woonconcept over de gewijzigde omstandigheden en tevreden te zijn over de wijze waarop zij daarover vaak persoonlijk zijn geïnformeerd door de bestuurder. Een zorginstelling heeft de mededeling inhoudelijk als minder prettig ervaren en voelde zich daarin niet goed behandeld. Verder constateren vooral gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen dat de corporatie het laatste jaar erg intern gericht is geweest, ten gevolge van de reorganisatie. Nu (2014) is de corporatie wat meer naar buiten aan het treden, onder meer door een bijeenkomst over wonen en zorg te organiseren. Dat is hoog tijd, gezien de ontwikkelingen die zich op dat werkveld voordoen. Een aantal zorginstellingen heeft Woonconcept als partner en meedenker gemist in de afgelopen anderhalf jaar.

Meerdere belanghebbenden geven aan dat de verticale afstemming binnen Woonconcept verbetering behoeft; eerder genomen besluiten worden soms teruggedraaid of gewijzigd. Het is een tijd lang lastig geweest voor buitenstaanders om te zien wie de contactpersoon was bij Woonconcept. Overigens is er ook begrip voor de moeilijke periode waarin veel medewerkers bij Woonconcept hebben moeten werken.

De relatie tussen Woonconcept en de gemeente Meppel is moeizaam geweest in de afgelopen raadsperiode. De gemeente Meppel constateert dat de samenwerking met Woonconcept langzaam aan zich in de goede richting lijkt te ontwikkelen. Er is goede wil aanwezig van beide kanten om de onderlinge relatie te verbeteren, constateert de wethouder. Huurders hebben veel waardering voor de transparante wijze waarop Woonconcept met hen communiceert. De gesprekken zijn plezierig en de huurders voelen zich serieus behandeld.

Invloed op beleid

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

Opvallend is de lage waardering van de huurdersvertegenwoordigers op dit onderdeel (5,4). De vertegenwoordigers uit de wijkplatforms zijn positiever dan de huurdersverenigingen. Met name op het ontwikkelen van beleid vinden de huurders dat ze vaak te laat worden geïnformeerd en dan nog te weinig invloed kunnen uitoefenen omdat het besluit al min of meer vaststaat. De huurdersverenigingen geven aan graag eerder in de beleidsontwikkeling betrokken te willen worden.

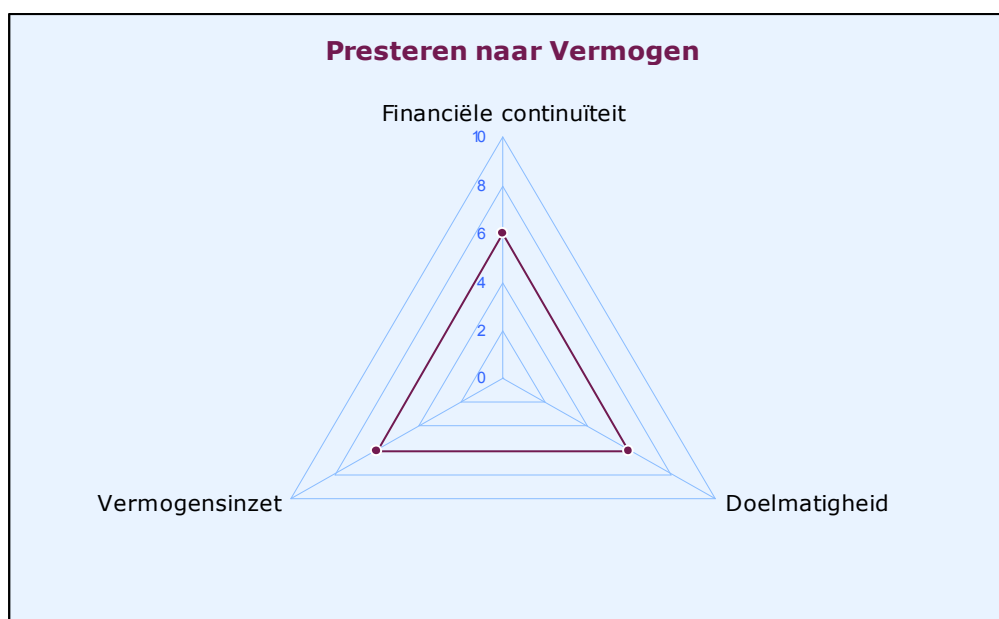
Gemeenten missen informatie over de koers van Woonconcept (het meerjarenperspectief) en zien op dit moment weinig wederkerigheid in de beleidsbeïnvloeding. Wel geven een aantal gemeenten aan, waaronder Meppel, de wederzijdse beïnvloeding te zien groeien. Gemiddeld beoordelen gemeenten dit onderdeel met een 7,1.

Zorginstellingen tot slot willen graag samen met Woonconcept een nieuwe realistische en toekomstbestendige visie ontwikkelen op wonen en zorg. De huurders van Woonconcept worden ouder en zijn straks aangewezen op zorgverlening in huis, als de ontwikkeling van scheiden wonen en zorg zich verder voortzet. Partijen zullen elkaar dan hard nodig hebben. Positief is de uitnodiging van Woonconcept om met elkaar over deze ontwikkelingen te gaan praten, zo vinden de zorginstellingen. Gemiddeld waarderen de zorg- en welzijnsinstellingen hun invloed op het beleid met een 7,0.

4 Presteren naar Vermogen

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

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



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

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij het beoordelen van de financiële continuïteit gaat het er om dat de corporatie waarborgen heeft ingebouwd opdat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen.

Woonconcept voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Het ijkpunt betekent dat een corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen, zoals solvabiliteit, continuïteit, Interest Coverage Ratio, Loan to Value en de Debt Service Coverage Ratio.

De financiële continuïteit van Woonconcept heeft de afgelopen visitatieperiode zwaar onder druk gestaan, waardoor de corporatie fors heeft moeten bijsturen. Eind 2010 werd binnen Woonconcept al gewaarschuwd voor financieel zwaar weer in de loop van de periode 2011-2020. In 2011 zijn door de nieuwe bestuurder de eerste ingrepen gedaan om het tij te keren. Eind 2011 werd gerapporteerd dat het bij Woonconcept weer beter ging. Tot 2012 waren de kengetallen op orde. Bij het opstellen van de begroting van 2013 bleek echter dat niet meer kon worden voldaan aan de kredietwaardigheidseisen van het WSW. De kasstromen vertoonden een negatieve ontwikkeling onder meer door de rentelasten, de omvangrijke projectenportefeuille, de verhuurderheffing en de Centraal Fondsheffing. Woonconcept had te weinig buffers om deze ontwikkelingen op te vangen. In november 2012 trok het WSW de borgingsfaciliteiten dan ook per direct in. De commissie maakt hieruit op dat de interpretaties van de door Woonconcept zelf gemaakte financiële meerjarenprognoses in de eerste jaren te optimistisch waren. Daarna is men een realistische koers gaan varen en heeft men adequaat gereageerd.

Al eerder was Woonconcept gestart met het versterken van het financieel beleid, om daarmee de continuïteit en de voortgang van de investeringen in de toekomst beter te kunnen waarborgen. Ook waren in 2009 al stappen gezet op het gebied van risicomanagement. Maar deze maatregelen bleken onvoldoende te zijn in het licht van de deels onvoorzienbare economische en maatschappelijke ontwikkelingen. Wel op orde was de herziening van het treasurybeleid in 2011, zodat, na indiening van een herziene begroting, in uitvoering zijnde projectplannen na het intrekken van de borging konden worden voortgezet. Plannen die in voorbereiding waren, zijn direct "on hold" gezet. In 2013 is hard gewerkt aan bezuinigingen van 6 miljoen euro, structureel aan de hand van een reorganisatieplan (zie Doelmatigheid). In de zomer van 2013 heeft het WSW opnieuw borgingsfaciliteiten ter beschikking gesteld ten bedrage van 55,4 miljoen euro, waarmee nieuwbouwprojecten tot 2017 kunnen worden gefinancierd. Daarnaast zijn het treasurystatuut en het investeringstatuut in 2013 geactualiseerd. Ook maakt de corporatie gebruik van scenarioanalyses om de financiële continuïteit te bewaken. Een aandachtspunt voor de toekomst is de omvangrijke zorgportefeuille bestaande uit uit circa 1.000 onzelfstandige wooneenheden in verzorgingshuizen (11,7 procent van de voorraad, 30 procent van de bedrijfswaarde). De corporatie heeft in 2013 een risicoinventarisatie laten uitvoeren naar deze voorraad, waaruit bleek dat de risico's, verbonden aan het zorgvastgoed, effect kunnen hebben op de ontwikkeling van de bedrijfswaarde (2 procent). Dit levert geen gevaar op voor de continuïteit.

De accountant constateert in de goedkeurende verklaring van het jaarverslag 2013 dat de financiële ratio's (ICR, Loan to Value, DSCR, solvabiliteit en dekkingsratio) voldoen aan de interne en externe normen en dat de ratio's een positieve ontwikkeling doormaken dankzij stijgende operationele kasstromen en een toenemende bedrijfswaarde. De corporatie zelf geeft aan dat "alertheid geboden is" (position paper). De gemiddelde huur is lager dan bij de referentiecorporatie (gemiddeld 17 euro per maand per woning lager), terwijl de schuldpositie gemiddeld hoger is (gemiddeld 13.761 euro per woning), stelt de bestuurder vast in de position paper aan de hand van de gegevens uit het CiP.

De commissie constateert dan ook dat Woonconcept in de visitatieperiode fors heeft bijgestuurd en dankzij haar maatregelen in staat is gebleken haar financiële continuïteit te waarborgen, zodanig dat er een goed perspectief op de toekomst is ontstaan.

De financiële positie is versterkt en de financiële continuïteit is veilig gesteld. Eind 2013 bedroeg de solvabiliteit 40 procent, de Interest Dekkingsratio 1,51 procent en de Loan to Value 59 procent.

Gemiddeld genomen waardeert de commissie dit prestatieveld voldoende met een **6**.

Doelmatigheid

Woonconcept voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie vindt dat met de ingezette reorganisatie van 2013 de corporatie beschikt over een sobere en doelmatige bedrijfsvoering in vergelijking met vergelijkbare corporaties en beoordeelt dit onderdeel met een **6**.

De doelmatigheid van Woonconcept vertoont een wisselend beeld in de visitatieperiode. In de eerste jaren van deze periode waren de bedrijfslasten van Woonconcept hoger dan die van vergelijkbare corporaties. Ook de ontwikkeling van de bedrijfslasten was hoger dan elders gebruikelijk was in de jaren tot en met 2012. Dat blijkt onder meer uit de CiP-rapportage van 2013. De gegevens uit de CiP-rapportages geven een beeld van de prestaties op basis van de jaarcijfers uit 2012 en geven dus geen inzicht in de ontwikkelingen van 2013. Woonconcept geeft desgevraagd aan dat de toename van de bedrijfslasten het gevolg is van incidentele kosten.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	1.528	1.320	1.396
Toename netto bedrijfslasten	13,7 procent	2,4 procent	- 0,5 procent
Aantal vhe per fte	98	101	89
Personeelskosten per fte	66.026	68.887	66.128

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2013*

In 2011 is begonnen met het ontwikkelen van een efficiëntere bedrijfsvoering, door woonwinkels te sluiten en de dienstverlening te centraliseren en te digitaliseren.

Eind 2012 heeft Woonconcept besloten fors in te grijpen in de ontwikkeling van de bedrijfslasten, daardoor gedwongen door de omstandigheden.

In 2013 heeft er een doorlichting van de organisatie plaatsgevonden, met als doel om 1,7 miljoen euro te bezuinigen op de bedrijfslasten. Daarbij is de formatie van 121,45 fte teruggebracht naar 93,81 fte. Werkzaamheden zijn vervallen, samengevoegd, ongewijzigd gebleven of toegevoegd. De reorganisatie is eind 2013 en begin 2014 geïmplementeerd. De commissie heeft de doelmatigheid van Woonconcept na 2012 hoger gewaardeerd dan die voor de periode tot 2012. Gemiddeld genomen waardeert de commissie dit onderdeel als voldoende.

Vermogensinzet

Woonconcept voldoet volgens de commissie aan het ijkpunt voor een **6**. Dat wil zeggen dat Woonconcept de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties kan verantwoorden en motiveren. Dat geldt voor alle jaren in deze visitatieperiode. Het laatste jaar is de verantwoording van de vermogensinzet verbeterd.

De wijze van vermogensinzet heeft een omwenteling ondergaan in de visitatieperiode. Zoals de bestuurder schrijft in de position paper is het financieel perspectief veranderd van "de bomen groeien tot de hemel" naar een behoedzaam financieel beleid. Dat is terug te zien in de verantwoording van de vermogensinzet.

In de jaren tot 2012 werden de investeringsbeslissingen ten behoeve van maatschappelijke prestaties wel gemotiveerd, maar niet systematisch en herleidbaar onderbouwd.

Woonconcept heeft in die jaren overigens wel maatschappelijk geïnvesteerd, onder meer in zorgvastgoed en maatschappelijk vastgoed. De commissie heeft echter niet kunnen vaststellen welk expliciet afwegingskader daaraan ten grondslag lag. Er zijn voor zorgvastgoed wel prestatieafspraken gemaakt, maar deze zijn niet "ingekaderd" in eigen beleid met betrekking tot gewenste/noodzakelijke vastgoedportefeuille.

In het algemeen concludeert de commissie dat de investeringsbeslissingen niet systematisch getoetst zijn in samenhang met de effecten op de gewenste vermogensomvang en de gewenste ontwikkeling van de vastgoedportefeuille.

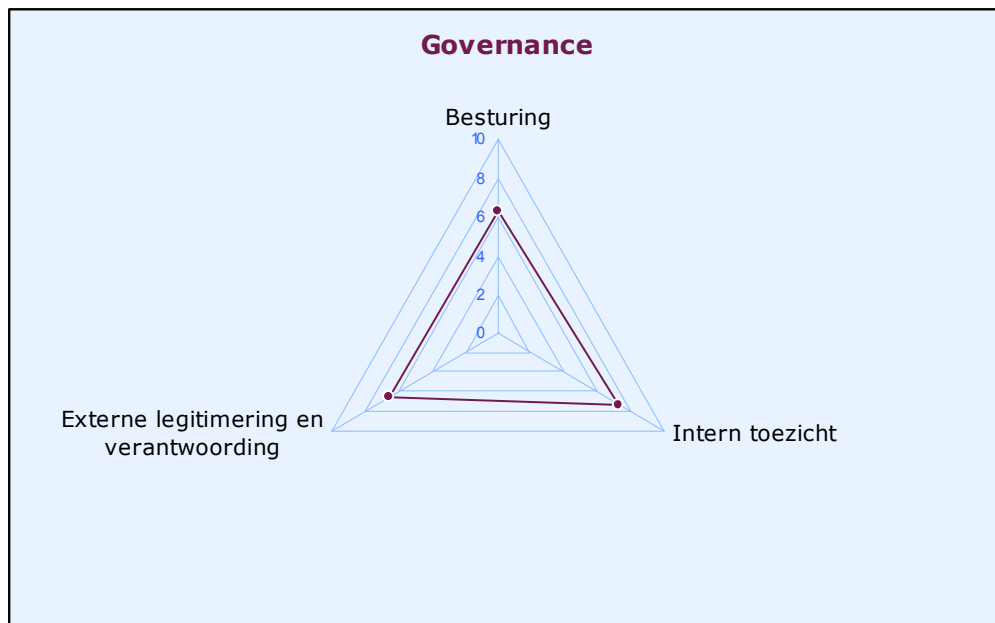
In 2013 is het investeringsstatuut geactualiseerd. In dit statuut zijn kaders opgenomen, waarbinnen de investeringen getoetst worden. Per categorie vastgoed is vastgesteld aan welke minimum rendementseisen de investering moet voldoen. Daarbij zijn drie criteria van belang: de internal rate of return (IRR), de maximale onrendabele top en het bruto aanvangsrendement (BAR). Dit laatste kengetal wordt gebruikt om de aanvangshuur vast te stellen.

De commissie constateert dat de onderbouwing van de vermogensinzet vanaf 2012 van een hogere kwaliteit is dan de jaren hiervoor. Tegelijkertijd constateert de commissie dat de huidige investeringsbeslissingen nog weinig integraal worden afgewogen, dat wil zeggen in samenhang met de na te streven ontwikkeling van de vastgoedportefeuille en financiële meerjarenprognoses. Daartoe dient eerst het vastgoedstuuringsbeleid te zijn vastgesteld. De ontwikkelingen in de visitatieperiode tegen elkaar afgewogen, constateert de commissie dat Woonconcept voldoende haar vermogensinzet heeft gemotiveerd, maar dat er nog ruimte is om verder te ontwikkelen naar een sterkere integrale motivatie.

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
Besturing		6,3
- Plan	6,0	
- Check	6,0	
- Act	7,0	
Intern toezicht		7,3
- Functioneren RvC	8,0	
- Toetsingskader	7,0	
- Toepassing Governancecode	7,0	
Externe legitimering en verantwoording		6,5
- Externe legitimatie	6,0	
- Openbare verantwoording	7,0	
Gemiddelde score		6,7

5.2 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt de governance met een **6,7** gemiddeld, ruim voldoende. Op alle onderdelen voldoet Woonconcept aan de normen van de visitatiemethodiek. De commissie heeft daarnaast een aantal pluspunten gezien die tot een hogere waardering leiden. De meest opvallende pluspunten zijn toegekend aan het intern toezicht. Hieronder licht de commissie haar oordelen toe.

Besturing

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,3**, voldoende. Dit prestatieveld is onderverdeeld in verschillende onderdelen: Plan, Check en Act.

Plan

Woonconcept voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Dat wil zeggen dat Woonconcept een actuele visie heeft op haar eigen positie en toekomstig functioneren. Ook heeft de corporatie in grote lijnen haar visie vertaald naar strategische, tactische en operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden, zodanig dat deze te monitoren zijn. De commissie beoordeelt dit onderdeel gerekend over de hele visitatieperiode gemiddeld met een **6**.

De visie is tijdens de visitatieperiode een aantal malen bijgesteld (in 2012 en 2013) op basis van actuele ontwikkelingen. Tot en met 2012 maakten integrale risicoanalyses niet of nauwelijks onderdeel uit van het beleidsinstrumentarium. Analyses op deelprojecten werden wel gemaakt. Na 2012 is daarin verandering gekomen.

De accountant constateert in 2014 dat de corporatie in 2013 belangrijke stappen heeft gezet in integraal risicomanagement. In de beleidsherijking van 2013 is de financiële positie van de corporatie leidend uitgangspunt geweest.

Woonconcept heeft ten behoeve van het ondernemingsplan in 2012 de wensen van de belanghebbenden "opgehaald" in individuele gesprekken en in bijeenkomsten met hen besproken. In 2013 zijn belanghebbenden niet betrokken maar wel geïnformeerd over de koerswijziging. Nu, anno 2014, constateert de commissie dat Woonconcept opnieuw gestart is met het betrekken van de belanghebbenden bij onderwerpen als vastgoedsturing en het ontwikkelen van een visie op wonen, zorg en welzijn. De commissie constateert dat de visieontwikkeling groeit, maar er nog ruimte is tot verdere aanscherping.

De commissie constateert dat de beleidsplanning en de vertaling van doelstellingen met name het afgelopen jaar een sterke verbetering heeft ondergaan. Tot dit jaar was de relatie tussen visie en doelstellingen niet goed meetbaar. Daarna heeft Woonconcept haar beleidsinstrumentarium verbeterd. De financiële randvoorwaarden waaraan de activiteiten moeten voldoen zijn vanaf 2012 en 2013 scherp omschreven. De plannen zijn anno 2014 zodanig omschreven dat de voortgang ervan te monitoren is.

Er is veel beleid op "deelgebieden" ontwikkeld. Een kernbeleidsinstrument als integrale vastgoedsturing staat nog in de kinderschoenen. Wel heeft de commissie de indruk dat Woonconcept in 2014 en 2015 stevig doorpakt met de ontwikkeling van dit instrument.

Check

Woonconcept voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie heeft bij de beoordeling van dit onderdeel gekeken naar de plus- en de minpunten. Tot en met 2011 was de monitoring van de bedrijfsactiviteiten minder sterk georganiseerd dan in de jaren daarna. Rapportages waren minder goed inzichtelijk waardoor vanuit bijvoorbeeld de raad van commissarissen het lastig was om "de vinger achter de ontwikkelingen" te krijgen. Inmiddels heeft Woonconcept de monitoring van haar activiteiten, bedrijfsvoering en vermogensinzet - vanaf 2011 - sterk verbeterd. Het toezicht en de toetsing van de prestaties, zowel financieel als strategisch, hebben daardoor meer inhoud en kwaliteit gekregen.

In de faciliteringsbrief van 2013 constateert het WSW dat de opstelling van de managementrapportages niet conform het dPi format plaatsvindt, zodat de voortgang niet goed gemonitord kan worden. Vanaf 2014 zijn de managementrapportages aangepast aan het dPi format. Eind 2011 is er een treasurycommissie ingesteld, bestaande uit een extern adviseur en de controller. Deze commissie komt ieder kwartaal bij elkaar om de ontwikkelingen te bespreken en aan de hand van de kasstroomprognoses de treasuryactiviteiten voor het komend kwartaal te bespreken. Mede gezien de stevige verbetering in de monitoring die heeft plaatsgevonden, waardeert de commissie dit onderdeel met een **6**.

Act

Woonconcept voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. Dat wil zeggen dat de corporatie conform de norm zichtbaar bijstuurt met acties om doelen alsnog te realiseren en indien nodig de doelen zelf bijstelt. In de afgelopen visitatieperiode heeft Woonconcept duidelijk aangetoond over de bovengenoemde vaardigheden te beschikken. Na de melding van het WSW november 2012 is Woonconcept versneld, voortvarend en doordacht aan de slag gegaan om de eerder ingezette reorganisaties te implementeren.

De commissie vindt de plannen voor de reorganisatie doordacht en adequaat gericht op het herstel van de kasstromen en het opnieuw verkrijgen van de borging.

Daarbij constateert de commissie wel dat tijdens de bijsturing de relatie met de belanghebbenden en de afstemming op ontwikkelingen, bijvoorbeeld in wonen en zorg, hier en daar onderbelicht zijn gebleven. De commissie kan hiervoor begrip opbrengen en constateert dat Woonconcept nu stappen zet om de communicatie met externe belanghebbenden weer goed op de rails te zetten.

Al met al beoordeelt de commissie de ingezette en doordachte beleids- en organisatiewijziging in 2013 als een pluspunt op het hierboven genoemde ijkpunt.

De commissie waardeert dit onderdeel daarom met een **7**.

Intern toezicht

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,3**.

Functioneren RvC

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0** gemiddeld en heeft daarbij gekeken naar de samenstelling van RvC, de rolopvatting van de RvC en de kwaliteit van de zelfreflectie.

• Samenstelling van de RvC

Woonconcept voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. De raad van commissarissen heeft een profielschets opgesteld conform de Governancecode, werft extern en besteedt aandacht aan de deskundigheid van haar leden. Daarnaast ziet de commissie diverse pluspunten in de samenstelling van de raad.

Sinds 2010 is de raad van commissarissen geheel vernieuwd. In de raad zijn alle relevante deskundigheden vertegenwoordigd, voor een goed toezicht op het Woonconcept van nu. De raad, daardoor gestimuleerd door de bestuurder, heeft sinds 2010 vooral zijn deskundigheid op het gebied van financiën en de volkshuisvesting uitgebreid. De raad is voor het merendeel afkomstig uit de regio. De leden van de raad zijn kritisch op elkaar. De raad volgt actief de ontwikkelingen in de sector, onder meer door het bezoeken van seminars en workshops en draagt zorg voor actuele kennis bij de leden van en over het werkgebied van de corporatie.

De raad laat zich verder adviseren door extern deskundigen, bijvoorbeeld op het gebied van risicomanagement.

De commissie heeft met de voltallige raad gesproken en heeft kennis genomen van documentatie, waaronder de verslagen uit de raad en de auditcommissie. De commissie heeft daaruit een goed beeld gekregen van de deskundigheid van deze raad en vindt deze op een goed niveau.

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

Woonconcept voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat conform het ijkpunt de raad zich bewust is van zijn rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord. De commissie ziet daarbij enkele pluspunten. De huidige raad van commissarissen vervult op een zeer actieve manier zijn toezichthoudende functie. De raad beheerst de dossiers, houdt "heidagen", doet werkbezoeken in het werkgebied en onderhoudt contacten met de huurdersvertegenwoordigers en met de ondernemingsraad. De bestuurder zet de raad "in positie", zoals een van de commissarissen het verwoordde in het gesprek met de visitatiecommissie, door de raad actief te bevragen. De raad vergadert, waar nodig ook zonder bestuurder, om zich onafhankelijk een beeld te vormen over de vraagstukken die voorliggen.

Er is geen formele renumeratiecommissie. De werkgeversfunctie wordt voor een belangrijk deel vervuld door de voorzitter en de vice-voorzitter. Jaarlijks schrijft de bestuurder een zelfevaluatie voorafgaand aan de beoordeling door de raad. De zelfevaluatie is tevens de basis voor de afspraken voor het komende jaar.

De voltallige raad, maar ook de leden van de auditcommissie, treden actief op als klankbord naar de bestuurder. Uit de gesprekken met de bestuurder, de gesprekken met de raad en uit de position paper blijkt de raad daarin goed geslaagd te zijn.

De commissie heeft veel waardering voor de wijze waarop de raad van commissarissen zijn verschillende rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord weet in te vullen. Daarbij weet de raad de juiste balans te vinden tussen afstand en nabijheid.

- **Zelfreflectie**

Woonconcept voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad minimaal eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de bestuurder van gedachten wisselt over elkaars functioneren. Woonconcept doet meer dan dat. De commissie constateert dat deze raad zeer alert is op zijn functioneren; zowel als team in de verhouding naar de bestuurder, als individueel naar elkaar toe. De commissie constateert dat de raad daarvoor niet alleen in de bijeenkomsten gericht op zelfevaluatie, maar ook door het jaar heen, invulling aan geeft. De raad is kritisch op elkaar, wisselt verschillende meningen uit, spreekt elkaar op verschillen aan en is vooral gericht op het ontwikkelen van optimale besluitvorming en toetsing.

Toetsingskader

Woonconcept voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad over een actueel toetsingskader beschikt. Het toetsingskader van de raad van commissarissen heeft zich in de afgelopen jaren sterk ontwikkeld. De raad baseerde zich hierbij op stukken als een treasurystatuut, het investeringsstatuut, de aanwezige beleidsvisies, de afdelingsplannen en de kwartaalrapportages, waarin een aantal kritische succesfactoren in een balanced scorecard waren gedefinieerd.

De auditcommissie heeft in het toetsen van de voortgang van de activiteiten en de beslissingen die aan de raad worden voorgelegd een actieve rol.

De raad heeft in samenwerking met een extern deskundige in 2014 een uitgebreid toetsingskader in samenhang met het toezichtskader geactualiseerd en expliciet geformuleerd. De commissie vindt dit toetsingskader van een zeer gedegen kwaliteit en waardeert dit onderdeel met een **7**.

Toepassing Governancecode

Woonconcept voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat Woonconcept de Governancecode naleeft. De commissie constateert dat de corporatie actief de code hanteert. Op de website geeft de corporatie transparant de governancestructuur weer. In de jaarverslagen legt de corporatie verantwoording af over het gevoerde governancebeleid. De beloning is conform de WNT. Wijzigingen in de beloningscode worden actief toegepast. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**.

Externe legitimering en verantwoording

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

Externe legitimatie

De commissie constateert dat Woonconcept voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet en daarmee voldoet aan het ijkpunt 6. Belanghebbenden zijn betrokken geweest bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan van 2012 "Over goed wonen in prettige leefbare buurten". Belanghebbenden zijn eerst in individuele gesprekken geconsulteerd. Daarna is het concept-ondernemingsplan met alle belanghebbenden besproken in een plenaire bijeenkomst. Ook hebben belanghebbenden nog de gelegenheid gekregen om schriftelijk te reageren op het concept. De commissie heeft daar waardering voor.

De commissie constateert daarnaast dat Woonconcept na het intrekken van de WSW-borging haar besluit om te stoppen met meerdere projecten extern heeft gelegitimeerd, met een verwijzing naar de financiële ontwikkelingen. Woonconcept heeft het bij een aantal belanghebbenden bij die mededeling gelaten en is niet of te weinig in dialoog gegaan over verdere oplossingsrichtingen. Daardoor is de koerswijziging te weinig afgestemd op de behoeften en wensen van belanghebbenden. Hoewel de commissie begrip heeft voor de gekozen werkwijze, gezien het urgente karakter van de WSW-maatregel, ziet de commissie ook ruimte voor een meer open en op samenwerking gerichte houding naar belanghebbenden toe. De commissie ziet daarom geen mogelijkheden voor pluspunten in de waardering voor dit subonderdeel en beoordeelt dit onderdeel conform dit ijkpunt met een **6**.

Openbare verantwoording

Woonconcept voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. De commissie stelt vast dat de corporatie de gerealiseerde prestaties in een openbare publicatie vermeld en daarbij de belangrijke afwijkingen toelicht. De commissie constateert dat er ruimte is om dit onderdeel hoger te waarderen. Daarbij betreft de commissie de actieve wijze van communiceren van de bestuurder naar de meeste belanghebbenden over de ontwikkelingen die zich in het najaar van 2012 hebben voorgedaan. De bestuurder heeft de belangrijkste belanghebbenden persoonlijk ingelicht, telefonisch en in een face-to-face afspraak. Op een enkeling na is deze verantwoording door belanghebbenden gewaardeerd. De commissie stelt vast dat Woonconcept op dit punt over het algemeen zeer adequaat is opgetreden en beoordeelt dit onderdeel met een **7**.



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 : Stichting Woonconcept

Jaar visitatie : 2014

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 Stichting Woonconcept hebben.

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

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 29 september 2014

Handtekening :

A handwritten signature in blue ink, written over a horizontal dotted line. The signature is stylized and appears to be "W.M.R. de Water".

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonconcept te Meppel

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 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. H. van Santen

Geboortedatum : 24-07-1952

Handtekening : 

Datum : 28-04-2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonconcept te Meppel


verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 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 : de heer ing. C. Hobo

Geboortedatum : 06 - 04 - 1949

Handtekening : 

Datum : 25 - 04 - 2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonconcept te Meppel

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 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 : mevrouw C.M.F. Bomhof MOC

Geboortedatum : 2 juli 1958

Handtekening : 

Datum : 20-4-2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonconcept te Meppel

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 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. J.S.C.M. Hoekstra

Geboortedatum : 29-05-1943

Handtekening : J. Hoekstra

Datum : 29-04-2014

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. H. van Santen (Herman)



Korte kennismaking

Mijn ervaring is vooral bestuurlijk van aard. Vanuit mijn achtergrond als wethouder van Gorinchem, breng ik kennis en ervaring mee over het werken van corporaties. Als wethouder heb ik onder meer volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en grondzaken in mijn portefeuille gehad. Vanaf 2011 ben ik lid van de provinciale staten van Zuid-Holland. Als Statenlid ben ik woordvoerder op het terrein van wonen en ruimtelijke ordening. Afgezien van de inhoudelijke kennis van het werkterrein, kan ik vanuit mijn ervaring goed het lokale krachtenveld inschatten, waarbinnen een corporatie opereert. Ik heb diverse bestuurlijke en toezichthoudende functies uitgevoerd bij organisaties, met activiteiten op het snijvlak van corporaties en lokale overheid. Daarin ben ik nog steeds actief.

Visitatie

Vanaf de start van Raeflex ben ik als visitator actief, als algemeen commissielid en voorzitter. Ik heb veel verschillende corporaties in verschillende werkgebieden gevisiteerd. Een belangrijke functie van een visitatie, is voor mij de mogelijkheid die het corporaties biedt om de kwaliteit van hun werk te verbeteren. De maatschappelijke omstandigheden waarbinnen een corporatie opereert, blijven veranderen. Corporaties zullen hun prestaties en hun besturing daarop moeten blijven aanpassen. Een visitatie kan daarbij behulpzaam zijn. Het lerende element van visitaties vind ik daarom belangrijk, naast het afleggen van verantwoording over de maatschappelijke prestaties. Als visitator kijk ik goed naar de governance en het presteren naar vermogen, in samenhang met de maatschappelijke prestaties van corporaties. Van huis uit ben ik fiscaal bedrijfseconoom, waardoor ik de financiële bedrijfsvoering van een corporatie goed kan doorgronden.

Reeds gevisiteerd

- 2003 Woningstichting Hellendoorn, Nijverdal
- 2004 Stichting Waterweg Wonen (preview), Vlaardingen
- 2005 Heuvelrug Wonen, Driebergen
- 2005 Wonen West Brabant, Bergen op Zoom
- 2006 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, Vlaardingen
- 2007 Destion, Nieuw-Bergen
- 2007 Woonmij Dinkelborgh, Denekamp
- 2008 Stichting R&B Wonen, Heinkenszand
- 2008 Welkom Bolsward, Bolsward
- 2009 Vieya, Dongen
- 2010 Ressort Wonen, Rozenburg
- 2010 SSH Utrecht, Utrecht
- 2010 Standvast Wonen, Nijmegen
- 2010 Woonborg, Vries
- 2011 AlleeWonen, Roosendaal/Breda
- 2011 De Zes Kernen, Abbenbroek

- 2011 Destion, Gennepe
- 2011 Lek en Waard Wonen, Nieuwpoort
- 2011 PeelrandWonen, Boekel
- 2011 Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout, Dongen/Oosterhout
- 2011 Vieya (Midterm Review), Dongen
- 2011 Woningstichting Wierden en Borgen, Bedum
- 2012 Elkien, Heerenveen
- 2012 Staedion, Den Haag
- 2012 Woningstichting Heteren, Heteren
- 2012 Woningstichting Kockengen, Kockengen
- 2012 Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum
- 2013 Woningbouwstichting Cothen, Cothen
- 2013 Idealis, Wageningen
- 2013 WoonFriesland, Grou
- 2014 woCom, Someren
- 2014 Woonstad Rotterdam, Rotterdam
- 2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam
- 2014 Pré Wonen, Velsbroek

Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en regionale openbaar bestuur
- Uitgebreide ervaring als commissaris en bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties, waaronder corporaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening

Kort CV

- Geboren in 1952
- Opleiding: propedeuse Nederlands Recht, Doctoraal fiscale bedrijfseconomie
- 1980-heden Diverse bestuurslidmaatschappen, binnen en buiten de volkshuisvesting
- 1980-heden Diverse commissariaten binnen en buiten de volkshuisvesting
- 1985-1998 Conrector en (sector)directeur voortgezet onderwijs
- 1994-1998 Raadslid gemeente Gorinchem
- 1998-2010 Wethouder gemeente Gorinchem, ondermeer ruimtelijke ordening, grondzaken en volkshuisvesting
- 2011-heden Statenlid provinciale staten Zuid-Holland

Nevenfuncties

- 2008-heden Voorzitter van de rekenkamercommissie van de gemeente Echt-Susteren
- 2010-heden Voorzitter Van Andel-Spruijt Natuurcentrum Gorinchem
- 2011-heden Lid Provinciale Staten van Zuid-Holland (VVD); lid van de commissie Ruimte en Leefomgeving en Groen en Water; 1^e woordvoerder RO

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/herman-van-santen/9/288/336>

Algemeen commissielid

Ing. C. Hobo (Kees)



Korte kennismaking

Mijn ervaring in het werkveld wonen is zowel breed als diep te noemen. Ik ben betrokken geweest bij stadsvernieuwing en heb als directeur-bestuurder bij woningcorporaties en zorginstellingen gewerkt. De laatste jaren vervul ik interim-functies als interim-bestuurder bij corporaties en als extern toezichthouder bij corporaties in zwaar weer, bijvoorbeeld bij Servatius en Huis en Erf. Ook ben ik als adviseur en als directeur bedrijfsvoering werkzaam geweest bij een aantal zorginstellingen. Als corporatiebestuurder heb ik zelf een visitatie ondergaan. Mijn kennis van de sector maakt het me mogelijk om het functioneren van corporaties vanuit een breed perspectief te doorgronden. Ik heb kennis van bedrijfsprocessen en wat er aan prestaties van corporaties verlangd wordt.

Visitaties

Bij visitaties zet ik mijn kennis van governance, verbindingen met andere partijen, financiën en vastgoed in. Governance en het Presteren naar Vermogen zijn belangrijke aandachtsvelden nu. De wijze waarop corporaties in deze tijd moeten werken, vereist heldere ambities met realiteitszin en zicht op de mogelijkheden die er zijn om te kunnen investeren, zodanig dat de continuïteit van de corporatie is gewaarborgd. Dat vind ik bij de visitaties nu een belangrijk aandachtspunt. Visitaties zijn voor mij naast een verantwoordingsinstrument, vooral van belang voor corporaties om te leren en te verbeteren.

Reeds gevisiteerd

- 2014 Woonconcept, Meppel
- 2014 Woningbouwvereniging Hoek van Holland
- 2014 De Goede Woning, Apeldoorn
- 2014 De Woonmensen, Apeldoorn
- 2014 Ons Huis, Apeldoorn

Specifieke deskundigheid

- Governance, onder meer opgedaan als toezichthouders bij corporaties in 'zwaar weer'
- Kennis van de zorg als bestuurder en toezichthouder bij zorginstellingen

Kort CV

- Geboren in 1949
- 1967-1971 HTS Bouwkunde
- 1971-1973 Academie van Bouwkunst
- 1973-heden Meerdere vervolgcursussen met betrekking tot management en financiering
- 1972-1978 Raad voor het Maatschappelijk Welzijn Amsterdam (ontwikkelen en realiseren van wijkwelzijnsplannen)
- 1976-1979 Nationale Woningraad (stadsvernieuwing)
- 1979-1990 Woningbouwvereniging 's-Gravenhage, lid van directieteam
- 1990-2001 Gemeentelijke Woningbedrijf 's-Hertogenbosch, Hertoghuizen, BrabantWonen, directeur-bestuurder

- 2001-heden Zelfstandig interim-manager en adviseur met opdrachten in de volkshuisvestingssector en zorgsector; zoals het begeleiden van een fusietraject, als extern door het ministerie aangesteld toezichthouder bij Servatius, als voorzitter raad van toezicht ad interim bij Huis en Erf en in een directiefunctie bij Vivent, zorginstelling

Nevenactiviteiten

- 2007-heden Lid bestuur Hospice De Duinsche Hoeve, 's-Hertogenbosch
- 2008-2012 Lid raad van toezicht Eigen Bezit, coöperatieve woonvereniging 's-Hertogenbosch
- 2013-heden Lid bestuur Het Wooninitiatief, een vereniging die professionele ondersteuning biedt bij de realisatie van wooninitiatieven voor mensen met een beperking
- 2013-heden Lid raad van toezicht Stichting Zorggroep de Vechtstreek

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/kees-hobo/22/52/753>

Secretaris

C.M.F. Bomhof MOC (Carry)



Korte kennismaking

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar meer op samenwerking en verandering gerichte activiteiten. Daarnaast houd ik me bezig met publicaties over de ontwikkelingen bij woningcorporaties.

Visitaties

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

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

Reeds gevisiteerd

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

2010 Stichting Woonservice Urbanus, Belfeld
 2010 Woningstichting Kessel, Kessel
 2010 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
 2010 Woningstichting Roermond, Roermond
 2010 Woningstichting St. Joseph, Stramproy
 2010 Woningvereniging Nederweert, Nederweert
 2010 Woningvereniging Ubach over Worms, Landgraaf
 2011 Goed Wonen, Benschop
 2011 Stichting PeelRand Wonen, Boekel
 2011 Stichting Poort6, Gorinchem
 2011 Vieya (Midterm Review), Dongen
 2011 Woningbouwvereniging Patrimonium, Barendrecht
 2011 Woningstichting Lopik, Lopik
 2011 Woningstichting Wittem, Mechelen
 2011 Woningstichting Woensdrecht, Woensdrecht
 2011 Woonzorg Nederland, Amstelveen
 2012 Lyaemer Wonen, Lemmer
 2012 Valburg (Midterm Review), Zetten
 2012 VitaalWonen, Limbricht
 2012 Wonen Delden, Delden
 2012 Woningstichting Naarden, Naarden
 2012 Woningstichting Rochdale, Amsterdam
 2012 Goed Wonen (Midterm Review), Gemert
 2013 BrabantWonen, Oss
 2013 WoonFriesland, Grou
 2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
 2014 Christelijke Woonstichting Patrimonium, Urk
 2014 Seyster Veste, Zeist
 2014 Woonconcept, Meppel
 2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam
 2014 de Sleutels, Leiden
 2014 Woonwijze, Vught

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. J.S.C.M. Hoekstra (Joris)



Korte kennismaking

Al geruime tijd ben ik werkzaam als onderzoeker bij OTB, TU Delft. Mijn werk bevindt zich op het snijvlak van wetenschappelijk onderzoek en advies op het gebied van wonen. Ik doe veel internationaal vergelijkend onderzoek onder meer naar de organisatie van de sociale huisvesting in verschillende landen. Daaruit blijkt dat wij in Nederland over een bijzondere corporatiesector beschikken, uniek in omvang en taakopvatting. Verder heb ik een aantal jaren geleden als senior beleidsadviseur van de VROM-raad meegewerkt aan adviezen over het Nederlandse woonbeleid. Mijn loopbaan ben ik begonnen bij een adviesbureau, waar ik veel woningmarktonderzoek heb verricht.

Voordat ik bij Raeflex kwam, heb ik als secretaris bij KWH diverse visitaties gedaan. Visitaties bieden mij de mogelijkheid om verbinding te leggen met de praktijk van het werken van corporaties.

Visitaties

Als secretaris houd ik mij bezig met de gehele breedte van de prestatievelden. Mijn specifieke belangstelling gaat uit naar presteren volgens belanghebbenden. Ik vind het belangrijk om te zien of corporaties ook doen wat de belanghebbenden van hen verwachten en hoe de communicatie is geregeld. Het is goed dat de methodiek daar specifiek aandacht aan besteedt.

Visitaties hebben een verantwoordingsfunctie en een leer- en verbeterfunctie. Een externe commissie kijkt met een frisse blik naar de prestaties van een corporatie en vormt daar een oordeel over. Daar komen als vanzelf aandachtspunten uit voort, die een corporatie kan gebruiken om haar presteren te verbeteren.

Reeds gevisiteerd

2010 DeltaWonen, Zwolle
2010 Tablis, Sliedrecht
2011 Woonpartners, Helmond
2011 Woningstichting Nieuwkoop, Nieuwkoop
2012 Woonlinie, Zaltbommel
2012 Wassenaarsche Bouwstichting, Wassenaar
2014 Stichting Woningbeheer Betuwe, Lienden
2014 Woonconcept, Meppel
2014 Eemland Wonen, Baarn
2014 de Sleutels, Leiden

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de context van het Nederlandse woonbeleid
- Ervaring als secretaris bij visitaties

Kort CV

- Geboren in 1973
- Opleiding: Sociale Geografie, Postacademische opleiding Housing, Urban en Mobility Studies, gepromoveerd op onderzoek naar de verschillen tussen Europese verzorgingsstaten en huisvestingssystemen (TU Delft)
- 1996-1998 Woningmarktonderzoeker Quintis
- 1998-heden Onderzoeker OTB, TU Delft
- 2006-2008 Senior beleidsadviseur VROM-raad
- 2010-heden Eindredacteur Journal of Housing and the Built Environment

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/joris-hoekstra/18/72a/a91>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Position paper • Werkplannen 2010 t/m 2013 • Beleidsplan 2006-2011 en 2012-2016 • Jaarverslagen 2010, 2011, 2012 en 2013 • Beleidsnotities over wonen en zorg, vastgoedsturing leefbaarheid, duurzaamheid, onderhoud, toewijzing, verkoop, risicomanagement, huurbeleid en woonwagens • Woonvisies van Steenwijkerland, Hoogeveen, • Regionale woonvisie Zuidwest-Drenthe, • Prestatieafspraken met Assen 2011, Hoogeveen 2008-2014, Steenwijkerland 2005-2012, en 2009-2012 • Convenanten met huurdersfederatie, manifest van Meppel, WAC's • Rapportage corporatiebenchmark • Document betreffende de relatie tussen opgave en investeringen, september 2014
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Verslagen van bestuurlijke overleggen met Hoogeveen, Meppel, Steenwijkerland • Verslagen overleggen met huurdersorganisaties • KWH rapportages
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief 2010-2013 • De Oordeelsbrief van de minister van BZK 2010-2013 • Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief 2010 - 2013 • Meerjarenbegrotingen 2014 en financiële meerjarenramingen • Managementrapportages 2010-2013, • Treasurystatuut 2013 • Investeringsstatuut 2013 • Van accountant: Managementletters, verslagen en brieven 2010-2013
Governance	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen 2010-2013 • Verslagen auditcommissie 2011-2013 • Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten en reglementen • Checklist Governancecode • Klokkeluidersregeling • Overlegvergadering ondernemingsraad 2010-2013 • Documenten betreffende de reorganisatie van 2013

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal negen face-to-face gesprekken en drie telefonische gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woonconcept.

Raad van commissarissen

- De heer W. van der Zwaag (voorzitter)
- Mevrouw M. Drijver
- De heer A. Hofmeijer
- Mevrouw S. Plass
- De heer A. Schonewille

Directeur/bestuurder

- Mevrouw S. Korthuis

Managementteam

- Mevrouw L. Goslinga (Beleid en Organisatie)
- Mevrouw M. De Jong (Klant)
- De heer I. Jongsma (Financiën)
- De heer R. Smit (Vastgoed)

Medewerkers en OR

- Mevrouw F. van Kommer
- Mevrouw K. Toebast
- De heer E. Jonk
- De heer E. Van der Molen

Huurdersorganisaties

- Mevrouw J. Hermse (Steenwijk-West)
- Mevrouw T. Doorenspleet (Steenwijk-West)
- De heer A. Brugman (huurdersvereniging de Veste)
- De heer B. Robbe (huurdersvereniging Meppel)
- Mevrouw T. Hooft-Braams (huurdersvereniging Meppel)
- Mevrouw R. Van Dijk (huurdersvereniging Meppel)
- Mevrouw I. Booij (huurdersvereniging Meppel)

Gemeente Meppel

- De heer R.P. Koning (wethouder)

Gemeente Hoogeveen

- De heer D. Doornbos (beleidsmedewerker Wonen)
- De heer H. Fokkes (Welzijn/zorg)
- De heer J. Bouwmeester (gebiedsregisseur)

Gemeente Steenwijkerland

- De heer E. Dahmen (wethouder)
- De heer L. Greven (oud-wethouder)
- Mevrouw J. Botter (beleidsmedewerker volkshuisvesting)

Zorg en welzijn

- De heer P. Van Waninge (NNCZ)
- De heer J. Bijl (zorgcombinatie Noorderboog)
- De heer P. Visch (de Stouwe)
- Mevrouw C. Volleberg (Welzijn MensenWerk Meppel)

Telefonische interviews

Zorg- en welzijn

- De heer J. Bosman (Stichting Welzijnswerk Hoogeveen)
- De heer L. Takens (Promens Care)
- De heer G. Veening (Vanboeijen)

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 t/m 2013					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					7
Woningtoewijzing en doorstroming					
<u>Opbouw woningvoorraad 2010 t/m 2013</u>					
	2010	2011	2012	2013	
goedkoop	3668	3458	3141	2756	
Betaalbaar	6581	6667	6640	6668	
Duur tot huurtoeslag	554	619	920	1178	
Duur boven huurtoeslag	345	357	357	363	
totaal	11148	11101	11058	10965	
Bron: CiP 2013, Jaarverslag Woonconcept 2013					
<u>Toewijzingen 2010 t/m 2013</u>					
	Sociale huur	Commerciële huur	Totaal		
2010	800	51	851		
2011	804	59	863		
2012	890	72	962		
2013	858	30	888		
Bron Jaarverslagen Woonconcept 2010-2013					
<u>% toewijzingen aan de doelgroep van corporatiebeleid (norm =90%), 2011 t/m 2013</u>					
	2011	2012	2013		
Woonconcept	93	93	94		
Referentiecorporaties	93	94	n.n.b.		
Alle corporaties	93	94	n.n.b.		
Bron: CiP 2012 en 2013, jaarverslagen Woonconcept					
<u>Andere relevante woningmarkt- en verhuurgegevens, 2010 t/m 2013</u>					
	2010	2011	2012	2013	
% Leegstand (inclusief verkoop, sloop en herstructurering)	1,61%	1,57%	2,38%	2,47%	
Mutatiegraad	9,7%	9,3%	10,2%	9,6%	
Ingeschreven woningzoekenden	18.893	19.002	18.604	18.259	
Actief woningzoekenden	11,8%	10,4%	10,8%	9,8%	
Acceptatiegraad 1 ^e aanbieding	72,6%	71%	47%	50,5%	
Bron: jaarverslagen Woonconcept					
<u>Actieve wachttijden voor sociale huurwoningen per gemeente, 2010 t/m 2013</u>					
Actieve wachttijd: tijd tussen toewijzing en eerste reactie in het aanbodmodel					
Gemeente	2010	2011	2012	2013	
Assen	4	9	9	7	
Hoogeveen	10	11	9	10	
Meppel	12	16	17	14	
Steenwijkerland	11	11	11	8	
Bron: jaarverslagen Woonconcept					
Betaalbaarheid					
<u>Huurprijs in € per jaar per woongelegenheden, 2010 t/m 2012</u>					
	2010	2011	2012	Index 2012 (2009-100)	
Woonconcept	4819	4962	5045	109	
Referentiecorporaties	4987	5126	5247	109	
Nederland	5055	5212	5345	109	
CiP 2013					

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2010 t/m 2013					Cijfer
<u>Huurachterstanden en ontruiming, 2010 t/m 2013</u>					
	2010	2011	2012	2013	
Huurachterstand zittende huurders	6,4%	6,4%	6,6%	8,6%	
Doelstelling Woonconcept	6,5%	6,5%	6,8%	6,8%	
Aantal ontruiming	45	45	36	21	
Doelstelling Woonconcept	--	--	<30	<40	
Bron: Jaarverslagen Woonconcept					
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen					7
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte					
<p>Woonconcept beschikt over een groot aantal wooneenheden dat geschikt is voor ouderen en/of mensen met een specifieke zorg- of huisvestingsbehoefte. 11,7% van het totale bezit bestaat uit onzelfstandige woningen die speciaal zijn ontwikkeld voor mensen met een specifieke zorg- en/of huisvestingsbehoefte en 22,7% van het totale bezit bestaat uit appartementen met lift die geschikt zijn of eenvoudig geschikt te maken zijn voor mensen met een specifieke zorg- of huisvestingsbehoefte.</p>					
Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking					
<u>Uitbreiding van het aantal zorgeenheden, 2010 t/m 2013</u>					
	Gerealiseerd		Gepland		
2010	120		152		
2011	45		81		
2012	148		331		
2013	314		285		
Bron: Jaarverslagen en werkplannen Woonconcept					
Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen					
<u>Huisvesting statushouders (vluchtelingen met een verblijfsstatus), 2010 t/m 2013</u>					
	Aantal personen	Aantal woningen			
2010	53	22			
2011	56	25			
2012	23	17			
2013	53	23			
Bron: Jaarverslagen Woonconcept					
<p>De huisvesting van statushouders wordt middels prestatieafspraken met de in het werkgebied actieve gemeenten onder meer door Woonconcept wordt ingevuld. In de periode 2010-2013 is steeds aan de gemeentelijke taakstelling voldaan.</p>					
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer					6,7
Woningkwaliteit					
<u>Samenstelling van het bezit in 2012</u>					
Woningtype				%	
Eengezinswoningen				53,6	
Meergezinswoningen zonder lift t/m 4 lagen				10,3	
Meergezinsbouw met lift				22,7	
Hoogbouw				1,7	
Onzelfstandig				11,7	
Totaal				100	
Bron: CIP 2013					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 t/m 2013					Cijfer
Uitgaven aan onderhoud (in € per gewogen verhuureenheid), 2010 t/m 2012					
	2010	2011	2012	2013	
Woonconcept					
Klachtenonderhoud	179	202	269	212	
Mutatieonderhoud	112	130	177	157	
Planmatig onderhoud	1172	1170	1281	891	
Totaal	1463	1502	1727	1260	
Referentiecorporaties					
Klachtenonderhoud	303	273	275		
Mutatieonderhoud	163	173	164		
Planmatig onderhoud	845	997	931		
Totaal	1311	1443	1370		
Alle corporaties					
Klachtenonderhoud	306	323	320		
Mutatieonderhoud	195	186	189		
Planmatig onderhoud	821	832	800		
Totaal	1322	1343	1309		
Bron: CiP 2013 en door Woonconcept ingediende DVI gegevens voor 2013					
Kwaliteit dienstverlening					
<p>Woonconcept meet de kwaliteit van haar dienstverlening volgens de methodiek van het KWH-label, een keurmerk voor dienstverlening van corporaties. Gemeten wordt de kwaliteit van onder meer (telefonische) bereikbaarheid, de procedures rond het verkrijgen van nieuwe huurcontracten, onderhoud en reparaties en klachtafhandeling. Bij een score van 7,0 of hoger mag een corporatie het KWH-label voeren. Woonconcept heeft in de afgelopen jaren nagenoeg aan alle normen van het WSW voldaan met uitzondering van het onderwerp klachtafhandeling. Op die norm heeft Woonconcept in 2010, 2012 en 2013 te laag gepresteerd. Ook voldeed de bereikbaarheid in 2013 net niet aan de norm (7,0). Vanaf 2014 is het KWH-label ingetrokken.</p>					
KWH-benchmarkscores voor 2012 en 2013					
	2012	2013			
Klantcontact					
Contact		7,5	7,0		
Bereikbaarheid		7,0	6,9		
communicatie en informatie		8,2	7,0		
Verhuizen					
woning zoeken		7,6	7,6		
nieuwe woning		7,8	7,7		
huur opzeggen		8	7,7		
Onderhoud					
Reparaties		8,2	7,8		
Onderhoud		8	7,7		
Klachten behandelen					
klachten behandelen		6,2	6,2		
TOTAALSCORE		7,6	7,3		
Bron: KWH					
Energie en duurzaamheid					
Woningbezit Woonconcept naar energielabel op 31-12-2009 en op 31-12-2013					
Ergielabel	31-12-2009	31-12-2013	Verbeteringen		
A	483	1036	553		
B	616	1678	1062		
C	2122	3384	1262		
D	3381	3320	-61		
E	2297	1169	-1128		
F	2045	472	-1573		
G	659	75	-584		
Totaal	11603	11134	n.v.t		
Bron: Jaarverslag 2013					
4. (Des)investeringen in vastgoed					7
Nieuwbouw					

Geleverde prestaties op de prestatievelDEN 2010 t/m 2013				Cijfer
<u>Aantal opgeleverde woningen, 2010 t/m 2013</u>				
	Opgeleverd	Gepland		
2010	194	50		
2011	72	81		
2012	116	149		
2013	66	75		
Bron: Jaarverslag Woonconcept 2013				
Sloop				
<u>Aantal gesloopte woningen 2010 t/m 2013</u>				
	Gerealiseerd			
2010	80			
2011	0			
2012	20			
2013	0			
Realisatie-index sloop 0,39 (landelijk 0,43)				
Bron: CIP, 2013				
Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)				
<u>Aantal verbeterde woningen en investering per verbeterde woning, 2010 t/m 2013</u>				
	Aantal woningen	Investering per woning in € Woonconcept	Investering per woning in € referentiecorporaties	Investering per woning in € landelijk
2010	1767	9642	10169	10576
2011	1635	8967	6996	12827
2012	2046	5198	8805	11266
2013	2123	2295		
Bron: CIP 2013				
Maatschappelijk vastgoed				
<u>Uitbreiding bezit maatschappelijk vastgoed in vierkante meters, 2010 t/m 2013</u>				
	Gerealiseerd	Gepland	Belangrijkste projecten	
2010	2100	8000	MFC Steenwijkerwold, ruimte voor Dorpsbelang Tuk, dagbesteding Vanboeijen	
2011	0	900		
2012	300	300		
2013	250	0		
Bron: Jaarverslagen Woonconcept				
Verkoop				
<u>Aantal verkochte huurwoningen, 2010 t/m 2013</u>				
	Gerealiseerd	Gepland		
2010	92	160		
2011	119	95		
2012	124	121		
2013	114	60		
Bron: Jaarverslagen Woonconcept				
5. Kwaliteit van wijken en buurten				7
Leefbaarheid				
<u>Uitgaven aan leefbaarheid in € per woongelegenheden, 2010 t/m 2013</u>				
	2010	2011	2012	2013
Woonconcept				
Sociale activiteiten	84	155	54	33
Fysieke activiteiten	323	534	112	70
Totaal	408	689	167	103
Referentiecorporaties				
Sociale activiteiten	58	33	31	
Fysieke activiteiten	58	57	27	
Totaal	116	90	58	
Alle corporaties				
Sociale activiteiten	67	65	64	
Fysieke activiteiten	54	50	42	
Totaal	120	115	106	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 t/m 2013	Cijfer
<p>Bron: CiP 2011 t/m 2013</p> <p>Belangrijke initiatieven van Woonconcept op het vlak van leefbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inzet huismeesters, woonbeheerders, bewonersconsulenten, plus- en buurtbeheerteams om de leefbaarheid in wijken te vergroten; • Stimuleren woonzorgcombinaties en realiseren van wijkservicepunten om sociale cohesie te vergroten en eenzaamheid tegen te gaan; • Zorgen voor wijken die schoon, heel en veilig zijn; • Deelname aan specifieke projecten: De Herberg, seniorweb waarin cursussen internet aan senioren worden aangeboden, kunst waarin samen met wijkbewoners en gemeente projecten zijn uitgevoerd ter afronding van ingrijpende fysieke wijkvernieuwing => dit resulteerde veelal in verschillende kunstuitingen (film, expositie, fysiek kunstwerk). • Schouwen en huisbezoeken; • De Smederijen in Hogeveen (wijk- en buurtgericht wonen met grote inbreng van bewoners), wijk- en dorpsgericht werken in Meppel i.s.m. gemeente en maatschappelijke partners, aanstellen wijkkracht in Steenwijk-West samen met de gemeente Steenwijkerland ter versterking van eigen kracht van buurtbewoners en begeleiding bij fysieke en sociale wijkvernieuwing. <p>In 2012 is de leefbaarheidsvisie van Woonconcept herijkt.</p>	
<p>Wijk- en buurtbeheer</p> <p><u>Beleid Woonconcept</u></p> <p>Woonconcept probeert zoveel mogelijk wijk- en buurtgericht te werken, maar de uitwerking hiervan verschilt per gemeente. In verschillende wijken zijn wijkplatforms actief die een rol hebben bij het opstellen en uitvoeren van wijkontwikkelingsplannen. Buurtbeheerteams (samengesteld uit mensen met een relatief grote afstand tot de arbeidsmarkt) worden ingezet om de wijken schoon heel en veilig te houden.</p> <p>Bron: Jaarverslag Woonconcept 2012</p>	
<p>Aanpak overlast</p> <p>Woonconcept neemt in haar werkgebied deel aan OGGz-overleg (Openbare Geestelijke Gezondheidszorg). Het OGGz-overleg richt zich op mensen die volgens hun omgeving zorg nodig hebben, maar zelf geen hulp vragen. Het betreft vaak sociaal kwetsbare mensen met meervoudige problemen. Samenwerking tussen de verschillende partners binnen het OGGz netwerk is belangrijk. De professionals leveren vanuit hun eigen expertise gezamenlijk een bijdrage aan het verminderen of voorkomen van bepaalde problematiek.</p> <p>De diverse samenwerkingspartners weten elkaar ook buiten het overleg om goed te vinden. Voor Woonconcept is dit bijvoorbeeld belangrijk in het kader van het voorkomen van huisuitzetting. Binnen Woonconcept is het project "Paradijsvogels" opgestart waarin woningen zijn aangewezen voor mensen die niet onder de reguliere voorwaarden kunnen worden gehuisvest.</p> <p>In Hogeveen is in opdracht van de gemeente Hogeveen samen met andere corporaties en het welzijnswerk het project buurtbemiddeling uitgevoerd. Buurtbemiddeling is een laagdrempelige voorziening waar burens en buurtgenoten hun conflicten met elkaar oplossen onder begeleiding van vrijwillige getrainde buurtbemiddelaars.</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

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (1 juli 2011)

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

I Naleving en handhaving van de code










Uitwerking

	<u>Status</u>
1. Hoofdlijnen governance structuur worden in jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governance structuur wordt op de website geplaatst.	 
2. Opvolging en uitwerking governance code is aangegeven. Voor de volgende drie principes geldt dat ze onverkort worden toegepast:	
- Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties	
- Honorering Commissarissen	
- Zittingstermijnen van Commissarissen	
Voor de overige bepalingen geldt "pas toe of leg uit"	
3. Elke verandering in de governance structuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	

II. Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze

Uitwerking

	<u>Status</u>
1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;	
b) de operationele en financiële doelstellingen;	
c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;	
d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;	
e) wijze van vormgeving horizontale verantwoording;	
f) indien aanwezig het bestuursreglement.	
De hoofdzaken 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.	
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	

- a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon; ●
- b) een voorstel tot wijziging van de statuten; ●
- c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie; ●
- d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling; ●
- e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek; ●
- f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie; ●
- g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie; ●
- h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen. ●
- 4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig (in ieder geval): ○
 - a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen; ●
 - b) een integriteitcode, geplaatst op de website; ●
 - c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie; ●
 - d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures; ●
 - e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering; ●
 - f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen; ●
 - g) een toetsingskader met de te hanteren criteria voor doen van investeringen. ●
- 5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen, de werking hiervan en met name de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen zijn geregeld. ●
- 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 klokkenluisderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst. ●
- 7. Het bestuur stelt een toetsingskader vast voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen. ●

De RvC keurt beide toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving hiervan. ●
- 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). ●

II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Uitwerking

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

Status

- Bestuurder niet voor 4 jaar benoemd
wel jaarlijkse beoordeling*
- iedere bestuurder. ●
 - 2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke. ●
 - 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 RvC wordt voorzien. ●
 - 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. *jaarverslag wordt gepu- bliceerd* ●

II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Een bestuurder zal: <ul style="list-style-type: none"> a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie; b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (inclusief familie); c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen; d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (inclusief familie). 	<ul style="list-style-type: none"> ● ● ● ●
2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.	<ul style="list-style-type: none"> ● ●
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.	<ul style="list-style-type: none"> ●
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.	<ul style="list-style-type: none"> ○ ○
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.	<ul style="list-style-type: none"> ●

III. Raad van Commissarissen

III.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De taakverdeling van de RvC, alsmede werkwijze is 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.	● ● ●
2. In jaarstukken is verslag RvC opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de governance code verlangen.	●
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 raad van commissarissen; h) de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	● ● ● ● ● ● ● ● ● ●
4. Bij frequent afwezig zijn bij vergaderingen worden leden van de RvC daarop aangesproken.	●
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.	●
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.	● ● ● ● ● ● ● ● ●
7. De RvC bespreekt ten minste éénmaal 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 wordt het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. De RvC bespreekt ten minste éénmaal 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 heeft een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.

III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

Status

- 1) De RvC waakt ervoor dat de meerderheid van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk is.
 - 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/heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt;
 - e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden;
 - f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante

- belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden; ●
- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is; ●
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is. ●
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders. ●

III.3 Deskundigheid en samenstelling

Uitwerking

Status

1. De RvC heeft een profielschets voor zijn omvang en samenstelling. De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst ●
De profielschets bevat de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en vermeldt welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC daarvoor hanteert. ●
Indien bestaande situatie afwijkt van genoemde doelstellingen dan legt RvC hiervoor verantwoording af in jaarverslag. ●
De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven. ●
2. Minimaal één lid van de RvC heeft ervaring in volkshuisvestingaangelegenheden. ●
3. Minimaal één lid van de RvC is een zogenoemde financieel expert. ●
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding. ●
5. Een lid van de RvC kan maximaal tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC. ●
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden. ●
Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst. ●

III.4 Rol van de voorzitter van de Raad van Commissarissen

Uitwerking

Status

1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:
 - a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak; ●

- b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC; ●
 - c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren; ●
 - d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren; ●
 - e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen; ●
 - f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen; ●
2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie. ●

III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de Raad van Commissarissen

Uitwerking

Status

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

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; ●
 - b) de financiële informatieverstopping (keuze van accountingpolicy's, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.); ●
 - c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants; ●
 - d) de voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder. ●
5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. ●
6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie. ●
7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit. ●
8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur

- verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn. ●
9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant. ●
- Salarchie en remuneratie wordt uitgevoerd door de RvC*
- Selectie- en remuneratiecommissie*
10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
- a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur; ○
 - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC; ○
 - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC; ○
 - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid; ○
 - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC; ○
 - f) het opmaken van het remuneratierapport. ○
11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur. ○

III.6 Tegenstrijdige belangen

- | <u>Uitwerking</u> | <u>Status</u> |
|--|---------------|
| 1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de RvC en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang | ● |
| 2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft. | ● |
| 3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting | ● |
| 4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is. | ● |
| 5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. | ○ |
| De delegatie is slechts van tijdelijke aard. | ○ |

6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen.

O

III.7 Bezoldiging Raad van Commissarissen

Uitwerking

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

Status

●

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

Status

●

●

●

●

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

Status

●

●

9

- plaatsvinden.
- Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste éénmaal 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

IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

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

Status

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

Uitwerking

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

Status

- van accounting policies wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan; ●
- Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten. ●
- C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening: ●
 - Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen; ●
 - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden; ●
 - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc. ●

V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

V.1 Belanghebbenden bij visie, missie en doelstellingen

Uitwerking

Status

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. ●

V.2 Visitatie

Uitwerking

Status

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

Bijlage 8 Position paper

Position paper Woonconcept (opgesteld i.h.k.v de visitatie 2010 – 2013)

Versie 3.0

- **Over Woonconcept**

Woonconcept is een ambitieuze en maatschappelijk betrokken corporatie met een kleine 13.000 vhe's, waaronder veel zorg- en maatschappelijk vastgoed, die actief is in de gemeenten Meppel, Hoogeveen, Steenwijkerland en Assen. Bij het vaststellen van de beleidsvisie 2012 – 2016 “Over goed wonen in prettig leefbare buurten” is besloten om Assen niet meer tot het kerngebied te rekenen.

- **Inleiding**

De visitatie 2014 heeft betrekking op de periode 2010 – 2013. Als deze periode in één woord moet worden samengevat, dan is dat “stormachtig”. Het Woonconcept van 2014 is op heel veel fronten een totaal ander Woonconcept dan in 2010. Lag in 2010 bestuurlijk de focus nog geheel op nieuwbouw, het bouwen voor specifieke vragen en het realiseren van veel zorgvastgoed, in 2014 ligt de focus op de reguliere taak van Woonconcept: het verhuren, beheren en onderhouden van woningen.

Denkrichtingen met betrekking tot zorgvastgoed en reguliere woningen zijn aangepast van specifiek naar in te zetten voor meerdere doelgroepen. Dit zal voor nieuw te starten projecten gaan gelden wanneer dat in beleid is vastgelegd. De visie op de klant is aangepast en daarmee ook de serviceverlening. De relatie met de stakeholders en de zakelijke klanten is verzakelijkt. Dit is een trendbreuk in de externe performance.

In de visitatieperiode is een nieuwe bestuurder aangetreden (per 1 april 2011) en is de voorganger na 25 jaar dienst met vervroegd pensioen gegaan. De samenstelling van de Raad van Commissarissen is per 1 januari 2014 geheel vernieuwd ten opzichte van 2010. De organisatie is in 2013 doorgelicht en opnieuw ingericht naar aanleiding van de eigen constatering dat de kasstromen niet op orde waren en aanvullend het stopzetten van de borging door het WSW eind 2012. Dit besluit van het WSW heeft een zeer grote impact gehad op de situatie van Woonconcept. De focus op bedrijfsvoering en gezonde financiën is vanaf 2011 aanzienlijk versterkt. In de begroting 2014 is een structurele bezuiniging van € 6 miljoen verwerkt. Het aantal medewerkers is met een kwart gekrompen. Het management en leidinggevend kader is met een derde verkleind en tevens voor de helft vernieuwd. Door de medewerkers die hard en betrokken werken voor onze klanten, is continue gewerkt aan (het verbeteren van) het primaire proces. De relatie met de verbindingen is verzakelijkt en de visie op verbindingen is veranderd. Woonconcept is weer lid geworden van Aedes en de bestuurder zit nu ook in het Aedesbestuur. Kortom, het Woonconcept van 2014 is niet te vergelijken met het Woonconcept van 2010. In deze Position Paper wordt dit verder toegelicht.

- **De missie**

In de beleidsvisie 2006-2011 is de volgende missie geformuleerd:

De missie van Woonconcept was, is en blijft het verschaffen van veilige en betaalbare huisvesting voor diegenen die daar niet zelf in kunnen voorzien en we nemen onze verantwoordelijkheid voor het bevorderen van de leefbaarheid in ons werkgebied, vanuit een oprechte en sociale betrokkenheid.

In de beleidsvisie 2012 – 2016 “Over goed wonen in prettig leefbare buurten” is de missie als volgt geformuleerd:

De missie van Woonconcept is het verschaffen van veilige, betaalbare en duurzame huisvesting, met name voor diegenen die daar zelf niet in kunnen voorzien en we nemen verantwoordelijkheid voor het bevorderen van de leefbaarheid in ons werkgebied vanuit onze sociale betrokkenheid.

In het kader van de doorlichting 2013 is de missie geactualiseerd:

Het verschaffen van veilige, betaalbare en duurzame huisvesting, voor diegenen met een inkomen tot € 43.000,- die daar zelf niet in kunnen voorzien, en we nemen vanuit onze sociale betrokkenheid verantwoordelijkheid voor het bevorderen van de leefbaarheid in die gebieden waar wij substantieel bezit hebben.

Ondanks dat er in de visitatieperiode sprake is van 3 missies, is de lijn van de missies consistent: namelijk het verschaffen van huisvesting voor diegenen die daar zelf niet in kunnen voorzien. De tekstuele aanpassingen in de missie zijn ingegeven door de snel veranderende maatschappelijke context in de visitatieperiode en andere opvattingen over verantwoordelijkheden van zowel huurders als stakeholders en natuurlijk Woonconcept zelf.

Maar Woonconcept is meer dan alleen de missie. Het denken binnen Woonconcept is na april 2011 in stappen aangepast aan de realiteit van de wereld buiten Woonconcept. Woonconcept beseft nu heel goed dat het onderdeel is van de maatschappij in plaats van uit een solitaire context te willen opereren. De crisis eist zijn tol, maar ook de vele maatschappelijke veranderingen en financiële realiteit noodzaakten tot vele aanpassingen. Bij het opstellen van de beleidsvisie 2012 – 2016 “Over goed wonen in prettig leefbare buurten” is de focus verlegd van nieuwbouw naar het bestaande bezit. Sinds 2005 heeft Woonconcept ruim een half miljard Euro geïnvesteerd in nieuwbouw. 200 miljoen Euro daarvan heeft betrekking op zorgvastgoed. Het grootste gedeelte van het half miljard is gefinancierd met vreemd vermogen. Tegelijkertijd was de ambitie om de huren laag te houden en investeringen in bestaande woningen niet direct in de huur door te berekenen. Deze stroom aan nieuwbouwinvesteringen was financieel niet vol te houden en de vraag moest ook gesteld worden, in hoeverre het voortzetten van dit investeringstempo past bij de veranderende maatschappelijke en financiële ontwikkelingen. Om deze redenen is ingaande 2012 het aantal bouwplannen aanzienlijk teruggebracht of verder in de tijd geplaatst.

Met de focus op het bestaande bezit wil Woonconcept de exploitatieduur en kwaliteit van de woningen verbeteren. Duurzaamheid is daarbij een belangrijk aspect. In de visitatieperiode zijn veel duurzaamheidsinvesteringen gedaan. Met enige regelmaat ging dit gepaard met desinvesteringen. De kosten van de duurzaamheidsinvesteringen worden pas bij mutatie verwerkt in de huur. Het denken over nut en noodzaak van duurzaamheidsinvesteringen verandert. De feitelijke besparing in energieverbruik is veelal kleiner dan beoogd. De hoeveelheid investeringen die moeten worden gedaan om een volgende labelstap te bereiken, wegen lang niet altijd op tegen de huurverhoging die daar tegenover staat. Ook blijkt dat het energiegebruik in een geïsoleerde woning nonchalanter is dan in een minder duurzame woning. Er blijft een groep huurders die de voorkeur geeft aan een woning met een lage huur en de kans op een hoger energieverbruik dan aan een goed geïsoleerde woning. Woonconcept gaat in de komende periode dan ook het duurzaamheidsbeleid herijken.

Leefbaarheid is voor Woonconcept altijd een belangrijk thema geweest. De verantwoordelijkheid ten aanzien van leefbaarheid werd breed opgevat en ook als zodanig ingevuld. In de beleidsvisie 2012 – 2016 “Over goed wonen in prettig leefbare buurten” is de verantwoordelijkheid voor leefbaarheid ingeperkt. Hoe dichter het vraagstuk bij de woning ligt, hoe groter de verantwoordelijkheid en betrokkenheid van Woonconcept. Omdat we niet overal actief kunnen zijn, focussen we op die gebieden waar wij substantieel bezit hebben. De huurder wordt daarbij aangesproken op de eigen verantwoordelijkheid.

- **De Klant Centraal**

In de beleidsvisie 2012 – 2016 “Over goed wonen in prettig leefbare buurten” is de stap naar een ander klantperspectief gemaakt. Op basis van de beleidsvisie 2006 – 2010 dacht en handelde Woonconcept vooral voor de klant. Nu stelt Woonconcept zich op het standpunt dat de klant een eigen verantwoordelijkheid heeft en daar ook op aangesproken moet kunnen worden. Pas als een klant een zodanig probleem heeft, dat niet zelf op te lossen is, kan Woonconcept helpen bij het (doen) organiseren van een oplossing, waarbij gekeken wordt welke partijen daartoe de geëigende zijn.

Woonconcept werkt voor de klant. Onder onze klanten verstaan we onze huurders en toekomstige huurders, alsook kopers van woningen van Woonconcept. Onder de noemer “De Klant Centraal” is het dienstverleningsconcept van Woonconcept in de visitatieperiode 2010 – 2013 gemoderniseerd. De implementatie is gestart in 2012 en loopt door in 2014, gezien het grote aantal aanpassingen. De woonwinkels zijn gesloten. Telefonisch is Woonconcept goed bereikbaar en persoonlijk contact vindt plaats op afspraak, desgewenst bij de klant thuis. In 2014 moet het klantportal actief zijn, zodat de klant via de website veel zelf kan regelen.

In de visie op de klant en het gehuurde object gaat Woonconcept uit van het volgende principe: de binnenkant is voor de klant en de buitenkant is voor Woonconcept. In dit kader is het principe van ‘onderhoud naar wens’ geïntroduceerd en ultimo 2013 operationeel geworden. Dit betekent dat bij planmatig onderhoud van keukens en sanitair aan de huurder wordt gevraagd of deze op dat moment mee wil doen of op een later, voor de huurder passend moment, wil laten uitvoeren. Aan de andere kant bestaat er voor de huurder de mogelijkheid om eerder dan volgens het renovatieschema een nieuwe keuken, badkamer en/of toilet te krijgen mits de huurder de nog niet afgeschreven termijnen vergoedt. Huurders reageren positief op het beginsel van onderhoud naar wens.

In 2012 is het onderhoudsabonnement geïntroduceerd. Voor het geringe bedrag van € 4,- per maand kan de huurder een beroep doen op de onderhoudsdienst van Woonconcept, HomeTeam, voor het verrichten van kleine reparaties die volgens een vaste tabel voor rekening van de huurder komen. Voordien liet Woonconcept deze reparaties voor eigen rekening uitvoeren. In het kader van zuiverheid van toedeling van kosten is het abonnement ingevoerd. Ruim 50% van de huurders neemt daaraan deel. De Huurdersverenigingen zijn betrokken geweest bij de introductie daarvan.

- **Wonen met een Plus: wonen, welzijn en zorg**

Gezien de veranderingen in de zorg, in het perspectief op zorg en de komende vergrijzing als maatschappelijke realiteit, heeft Woonconcept zich nadrukkelijk georiënteerd op de vraag wat dit voor de huurders en Woonconcept betekent. In 2012 is samen met zorgpartners De Stouwe, Noorderboog en de Stichting Welzijn MensenWerk het Manifest van Meppel opgesteld waarin de gezamenlijke visie op wonen, welzijn en zorg wordt gegeven. Woonconcept heeft dit verder uitgewerkt onder de naam: “Wonen met een Plus”. Ingaande 2014 is dit een richtinggevend document.

- **De Stakeholders van Woonconcept**

De belangrijkste stakeholders voor Woonconcept zijn de huurdersvertegenwoordigingen, de gemeenten en zorgpartners. Met de huurdersvertegenwoordiging is periodiek overleg en recent zijn afspraken gemaakt om de betrokkenheid te versterken. In het kader van de voorbereiding van de beleidsvisie 2012 – 2016 “Over goed wonen in prettig leefbare buurten” is meerdere keren overlegd met de gezamenlijke huurdersvertegenwoordiging. In 2013 is meegewerkt aan een informatieavond in Meppel. De opkomst was met ruim 200 huurders uit alle wijken van Meppel hoog.

In de visitatieperiode 2010 – 2013 is de relatie met de gemeenten en de zorgpartners duidelijk veranderd. Woonconcept heeft er voor gekozen om niet meer iedere vraag te beantwoorden met een gerichte investering, maar stelt zich zakelijker op. De maatschappelijke taak van Woonconcept vraagt dat er zorgvuldig met de middelen van Woonconcept wordt omgegaan. Risico's worden scherper gewogen en wederkerigheid in de relatie is een groot goed.

Met de gemeente Assen zijn in maart 2011 prestatieafspraken gemaakt. Deze zijn tot stand gekomen vanuit het perspectief van 2010. Met de gemeenten Meppel, Hoogeveen en Steenwijkerland zijn in de visitatieperiode geen nieuwe prestatieafspraken gemaakt. De reden hiervoor is de situatie waarin Woonconcept verkeerde na het stopzetten van de borging in november 2012, de onzekerheid omtrent de toekomst van de corporaties en de eigen trajecten van de gemeenten om te komen tot woonvisies. Dit is in goed overleg met de gemeenten afgestemd. In 2014 wordt het traject van het maken van Woonconcept hiermee een belangrijke maatschappelijke bijdrage kon leveren. Deze overtuiging heeft er toe geleid dat Woonconcept een zeer grote portefeuille zorgvastgoed heeft, waarbij Woonconcept veelvuldig op basis van specifieke wensen van de zorgpartners heeft gebouwd. De zorg heeft inmiddels een totaal ander perspectief. prestatieafspraken met de drie kerngemeenten opgepakt. Het tempo zal per gemeente verschillen, gezien de eigen trajecten van iedere gemeente.

Met de vier genoemde gemeenten is geregeld bestuurlijk contact geweest over lopende dossiers. De intensiteit van de overleggen was gekoppeld aan de urgentie en het belang van de dossiers.

Ter voorbereiding van de beleidsvisie 2012 – 2016 “Over goed wonen in prettig leefbare buurten” zijn alle stakeholders in individuele gesprekken bevroegd. De concept beleidsvisie is vervolgens begin 2012 in een diner-pensant besproken met de stakeholders en collega-corporaties. Ook is de gelegenheid geboden schriftelijk te reageren. Geen van de gemeenten, zorgpartners en collegacorporaties heeft hiervan gebruik gemaakt.

In de eerste decade van deze eeuw heeft Woonconcept, overeenkomstig de taakomschrijving in het BBSH, de keuze gemaakt om bouwpartner voor een groot aantal zorgpartijen te zijn en specifiek voor de zorg te bouwen. Deze keuze werd ingegeven door de overtuiging dat Gezien de relatief grote portefeuille zorgvastgoed is in 2012 besloten niet meer specifiek voor zorgpartijen te bouwen.

- **Het financieel perspectief van Woonconcept**

Het financieel perspectief van Woonconcept is in de visitatieperiode 2010 – 2013 totaal veranderd van “de bomen groeien tot aan de hemel” en “Woonconcept kan alles aan” naar een behoedzaam financieel beleid. In 2009 zijn hiervoor in de organisatie de eerste kleine en voorzichtige stappen gezet. Bij het opstellen van de begroting 2013 werd geconstateerd dat niet kon worden voldaan aan de eisen van het WSW en dat er een forse financiële opgave lag: kosten verlagen en inkomsten verhogen. Kort daarna kwam op 22 november 2012 het bericht van het WSW dat per direct de borgingsfaciliteiten werden ingetrokken. Het WSW had het effect van de kabinetsplannen voor de verhuurdersheffing doorgerekend in de begroting 2012, die bij het opstellen van deze begroting uiteraard nog niet was ingerekend omdat de plannen voor de verhuurdersheffing toen nog niet bekend waren.

Na het besluit van het WSW was de financiële positie, op basis van in 2011 herzien treasurybeleid, gelukkig zodanig dat de projecten in uitvoering konden worden voortgezet. Alle projecten in voorbereiding zijn per direct ‘on hold’ gezet. Dit had een grote impact. Tevens is besloten om zo spoedig mogelijk te starten met een doorlichting van de organisatie en de bezuinigingsdoelstelling van €6 miljoen in te vullen. Het jaar 2013 is voor Woonconcept het jaar van de Doorlichting en reorganisatie geworden. Met ondersteuning van KPMG is er een nieuw organisatie-ontwerp gekomen en zijn nieuwe leidende principes geformuleerd: slim, flexibel en compact, integraal management, brede samenwerking, professioneel opdrachtgeverschap en eenheid van beleid en werkwijze.

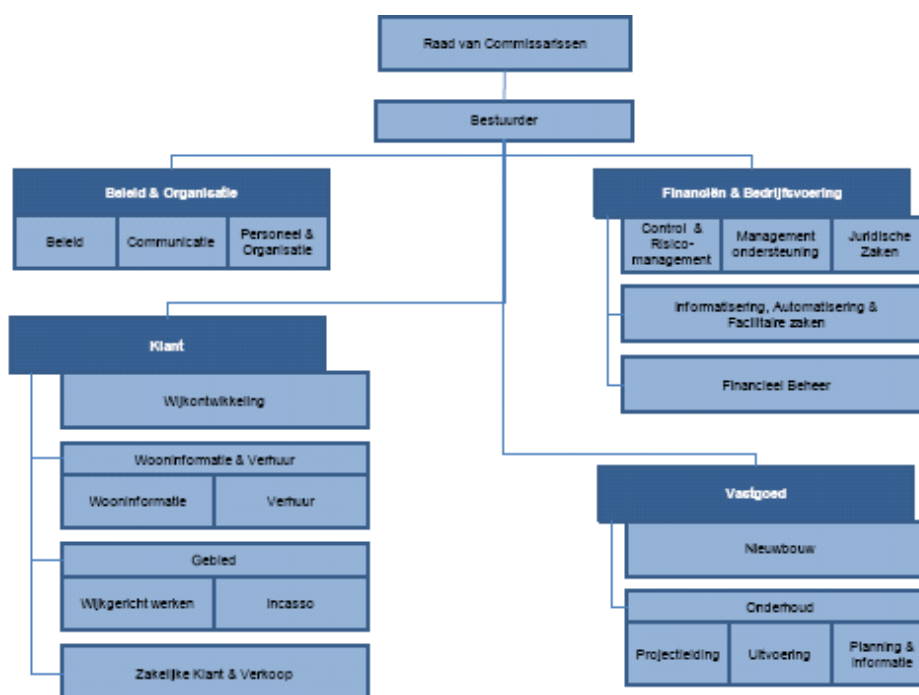
De bezuinigingsdoelstelling is behaald door een groot aantal bezuinigingen te realiseren en de formatie met 27,64 FTE in te krimpen. Dit betekent het verlies van hun baan voor 35 trouwe medewerkers van Woonconcept. Zij zijn per 1 april 2014 allen bij Woonconcept vertrokken. Met de vakbonden is een Sociaal Plan afgesloten dat door de leden van de bonden unaniem is aanvaard. De OR heeft zonder nadere voorwaarden positief geadviseerd over de bezuinigings- en herinrichtingsvoorstellen.

Terugkijkend kan gesteld worden dat de periode sinds 22 november 2012 wel de meest turbulente in het bestaan van Woonconcept is geweest.

Voor de toekomst blijft financiële alertheid zonder meer geboden. Enkele cijfers uit Corporatie in Perspectief zijn veelzeggend: Woonconcept had in 2010 een gemiddeld € 23 lagere huur per woning per maand ten opzichte van de referentiecorporaties terwijl de schuld € 7.695 per woning groter was. In 2013 zijn deze cijfers respectievelijk € 17 en € 13.761. (Bron: CiP 2010 en 2013), Een belangrijke oorzaak van de stijging van de schuld is de forse omvang van de investeringen in zorg- en maatschappelijk vastgoed.

- De organisatie Woonconcept

In de visitatieperiode is er binnen de organisatie een nieuwe organisatiestructuur gerealiseerd die per 1 januari 2014 is geïmplementeerd. Onderstaand treft u het nieuwe organisatieschema aan. Het oude organogram is als bijlage bijgevoegd.



Een aantal functies is versterkt, waaronder de controlfunctie, en er is een bedrijfsjurist aangesteld. De medewerkers van Woonconcept hebben in de visitatieperiode veel turbulentie meegemaakt. Desondanks hebben zij zich altijd vol overgave ingezet voor onze huurders en klanten. De vele vernieuwingen en aanpassingen zijn met passend enthousiasme en loyaal aangepakt, omdat de medewerkers van Woonconcept begrepen en begrijpen dat Woonconcept niet geïsoleerd in de wereld staat. Zonder de betrokken medewerkers kan Woonconcept haar taak niet uitvoeren.

- **Lessen uit de visitatie 2006-2009**

De visitatie 2006 – 2009 heeft een aantal duidelijke aanbevelingen gegeven. De belangrijkste waren:

- Een sterkere focus op de kerntaken;
- Duidelijker zijn over de ambities en mogelijkheden van Woonconcept;
- Stakeholders meer betrekken bij totstandkoming van visie en beleid en dat invullen met bilaterale contacten in plaats van grote bijeenkomsten;
- Het versterken van de Raad van Commissarissen.

Al deze aanbevelingen zijn ter harte genomen en er is ook naar gehandeld. Bij het opstellen van de beleidsvisie 2012 – 2016 “Over goed wonen in prettig leefbare buurten” is de beweging ‘terug naar de kerntaken’ ingezet. Deze beweging is versterkt bij de Doorlichting in 2013. Daar waar voorheen elke vraag bestuurlijk als een vanzelfsprekende taak voor Woonconcept werd gezien, wordt nu bekeken of het past bij de vernieuwde doelstellingen van Woonconcept. En als er sprake is van een daarbij passende vraag, wordt deze niet meer als vanzelfsprekend met nieuwbouw opgelost. Ook het bestaande bezit kan een oplossing bieden. In de communicatie is Woonconcept sinds april 2011 zeer helder over de ambities en mogelijkheden. Dit betekent echter wel dat een aantal voordien gedane toezeggingen niet konden worden nagekomen. Dit betreft vooral het investeren in nieuwbouw. Sinds april 2011 zijn geen grote bijeenkomsten ‘oude stijl’ meer georganiseerd voor de stakeholders. De contacten verlopen vooral bilateraal. Eénmaal is een diner-pensant georganiseerd. Deze vorm is gekozen omdat het een goed middel voor een groepsdialoog is. In het jaar 2013 is de focus vanwege de doorlichting meer intern gericht geweest. In 2014 richten we weer de blik naar buiten. De Raad van Commissarissen is sinds 2010 geheel vernieuwd en in kwaliteit aanzienlijk versterkt.

- **Governance van Woonconcept**

De samenstelling van de Raad van Commissarissen is ten opzichte van 2010 in fasen, per 1 januari 2014 geheel vernieuwd. Bij de samenstelling van de RvC is uitdrukkelijk gekeken naar verbreding van de deskundigheden, met name ook op financieel en volkshuisvestelijk gebied. In 2012 is een Auditcommissie ingesteld. Twee leden van de RvC zijn benoemd op voordracht van de gezamenlijke huurdersverenigingen. Deze hebben bij de werving en selectie bewust samen met de RvC willen optrekken. Alle wervingen zijn begeleid door een extern bureau en er is in verschillende regionale kranten geadverteerd. De samenstelling van de RvC is 60% man en 40% vrouw. Vier leden van de RvC wonen in het werkgebied en één lid woont maximaal 30km van het werkgebied. De RvC laat zich ondersteunen door een onafhankelijk secretariaat. De RvC start iedere vergadering met een onderlinge bespreking. Vervolgens vergadert de RvC met de bestuurder en in derde instantie zijn de overige genodigden (waaronder de manager Financiën en Bedrijfsvoering) aanwezig. Eenmaal per jaar spreekt de RvC buiten aanwezigheid van de bestuurder met de accountant en met de managers. De RvC heeft zich laten ondersteunen door externe deskundigen en is in 2013 gestart met het opstellen van een toezichtskader dat in april 2014 is vastgesteld.

De bestuurder legt jaarlijks verantwoording af aan de RvC door middel van een jaarrapport. Hierin doet de bestuurder verslag van haar functioneren in het voorgaande jaar. Over 2012 is het eerste jaarrapport opgesteld.

In de visitatieperiode zijn de volgende statuten aangepast of (nieuw) opgesteld:

- Statuten van de stichting
- Investeringsstatuut
- Treasurystatuut

- Verbindingenstatuut
- Controleplan

De Statuten en het reglement van de RvC zijn nog niet aangepast aan de nieuwe Woningwet. Zodra er voldoende zekerheid bestaat over de effecten van deze wet zullen de daartoe geëigende statuten en reglementen worden aangepast en zal er een bestuursreglement worden opgesteld.

- **De toekomst van Woonconcept**

De afgelopen periode is een zeer bijzondere geweest voor Woonconcept. De ingrepen zijn fors geweest. Ondanks de bedreigingen vanuit Den Haag en de forse verhuurdersheffing, denken we met de nieuwe leidende principes, het effect van de bezuinigingen en het aanpassen van de organisatie de toekomst aan te kunnen. Je zou kunnen zeggen dat Woonconcept twee-punt-nul klaar is voor de toekomst. Ondanks alle inzet van de afgelopen tijd is er nog veel te doen. De vastgoedsturing moet verder worden vormgegeven en op basis daarvan zullen gefundeerde besluiten genomen kunnen worden ten aanzien van onze portefeuille en de mogelijkheden om onze doelgroep te bedienen. Daar gaat het immers om: het verzorgen van goede en betaalbare huisvesting van mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien. Betaalbaarheid is een belangrijk thema en Woonconcept wil daar uiteraard niet aan voorbij gaan. Daarom wil Woonconcept minimaal 1500 woningen beschikbaar houden voor de huurders met de smalste beurs. Dat betekent wel dat dat ook de woningen met de mindere kwaliteit zijn. We zijn van oordeel dat er een relatie tussen de kwaliteit en huurprijs moet zijn. In de toekomst zetten we de recente lijn van focus op het bestaande bezit door. De financiële mogelijkheden beperken de investeringscapaciteit in de komende jaren. De toekomst moet uitwijzen of dat voldoende passend is. Nieuwbouw zal daarom beperkt plaatsvinden en dient geschikt te zijn voor minimaal 3 doelgroepen en dient minstens 80 jaar mee te gaan. In die 80 jaar zal de samenleving meerdere transities doormaken en ons vastgoed zal in elke fase van toegevoegde waarde moeten zijn voor de huurders. Betrokken medewerkers werken daaraan.

Meppel, 21 mei 2014

Mr S.E. Korthuis, Directeur-bestuurder Woonconcept

Bijlage 1

Oude organisatiestructuur

